

# Onvrede over de werkdruk van huisartsen en assistentes

## Tijdschrijven in een huisartspraktijk

J. DIJKEMA  
J. DE HAAN  
B. MEYBOOM-DE JONG

**Dijkema J, De Haan J, Meyboom-de Jong B. Onvrede over de werkdruk van huisartsen en assistentes. Tijdschrijven in een huisartspraktijk. Huisarts Wet 1997; 40(1): 6-8, 17.**

**Samenvatting** In een huisartspraktijk in een gezondheidscentrum bestond onvrede over de ervaren werkdruk. Door middel van een inventarisatie van de praktijkwerkzaamheden en door een week tijdschrijven door huisartsen en assistentes werden de knelpunten opgespoord. Als eerste vraagstelling werd beantwoord: hoeveel tijd kost het uitvoeren van de taken van huisartsen en assistentes, en wanneer worden die taken uitgevoerd? Als tweede vraagstelling werd beantwoord: is de methode van tijdschrijven uitvoerbaar in de huisartspraktijk? Sommige taken bleken onevenredig veel tijd te vergen, de aanwezigheid van huisartsen en assistentes sloot niet aan bij de praktijkdruk, en met name niet-patiëntgebonden taken bleven liggen voor de avonduren. Het tijdschrijven bleek goed uitvoerbaar.

J. Dijkema, huisarts; Dr. J. de Haan, huisarts; prof.dr. B.Meyboom-de Jong, hoogleraar huisartsgeneeskunde.  
Correspondentie: J. Dijkema, Korenstraat 96, 7908 NN Hoogeveen.

### Inleiding

In onze praktijk hadden wij herhaaldelijk het gevoel meer tijd aan het werk te besteden dan eigenlijk de bedoeling was. Er leek voldoende formatie aanwezig, maar niettemin ondervonden de huisartsen een onaangenaam hoge werkdruk. Zij waren veel uren aanwezig en beschikbaar, maar er waren weinig directe patiëntencontacten. Iets dergelijks de gold voor de assistentes: zij kwamen vaak niet door het werk heen, en er moest regelmatig extra hulp worden ingeschakeld. Wij vroegen ons af dan ook af, of we de tijd wel efficiënt gebruikten. Deden wij wat we doen moesten, wel op de juiste wijze?<sup>1</sup>

Daarnaast verliep de communicatie niet vlot, met name de communicatie tussen huisartsen en assistentes. Er kwamen berichten niet door, informatie ging verloren, en niet iedereen was op de hoogte van wat er speelde in de praktijk. Dit probleem is ook beschreven voor andere praktijken waarin met verschillende mensen wordt samengewerkt.<sup>2,3</sup>

Met de komst van een nieuwe huisarts kregen wij de behoefte de gevoelens van onvrede over de praktijkvoering te objectiveren. Daartoe werd dan ook gezocht naar een passende methode. Omdat de literatuur ons onvoldoende op weg hielp, werd de hulp ingeroepen van een organisatie-adviesbureau. In de inventariserende gespreksronden met dit bureau leerden we dat je eerst het probleem duidelijk moet krijgen, in plaats van (dokters eigen?) direct naar een oplossing te zoeken. Dit artikel beschrijft de manier waarop wij onze werkzaamheden en tijdsbesteding hebben geïnventariseerd – het tijdschrijven – en de uitkomsten daarvan. De volgende vraagstelling wordt beantwoord:

- Hoeveel tijd besteden huisartsen en assistentes aan hun taken, en op welk moment worden die taken verricht?
- Is tijdschrijven haalbaar in de huisartspraktijk?

### Methode

De onderzoekspraktijk telt ongeveer 6000 patiënten, en is gevestigd in gezondheidscentrum de Weide in Hoogeveen. In het

centrum werken vier huisartsen, twee full-time en twee half-time, samen 3,0 fte. De full-timers werken vanaf het begin in het gezondheidscentrum (15 jaar), één part-timer werkt er vier jaar en de ander één jaar.

Er zijn vier assistentes, die samen 2,3 fte bezetten (2× 0,8, 1× 0,5 en 1× 0,2, samen 2,3 fte). Deze assistentes werken ook voor de andere disciplines in het gezondheidscentrum: maatschappelijk werk, eerste lijns psychologie, fysiotherapie, wijkverpleging, consultatiebureau, diëtetiek, homeopathie, verloskunde en apotheek; er zijn echter geen afspraken over de tijdsverdeling.

Het werk van huisartsen en assistentes werd ingedeeld in taken (*kader*). De hoeveelheid tijd die aan de verschillende taken werd besteed, werd gemeten door tijd te schrijven.<sup>4,5</sup> Dat gebeurde met behulp van een tijdschrijfformulier, met op de ene as de takenlijst en op de andere de uren van 8.00 tot 17.00 uur, onderverdeeld in eenheden van vijf minuten. Elke vijf minuten moesten artsen en assistentes aankruisen welke taken zij de laatste vijf minuten hadden verricht. Ter ondersteuning werden overal in het gezondheidscentrum wekkertjes geplaatst die elke vijf minuten afgingen.

Na 17.00 uur moesten de huisartsen eveneens vastleggen welke taken zij verrichtten, maar daartoe behoefden zij de hoeveelheid bestede tijd alleen te schatten, aan het eind van de avond.

De patiënten werden voorgelicht door aankondigingen in de wachtkamer.

### Resultaten

In de registratieweek zagen de huisartsen ongeveer 290 patiënten. Tijdens kantooruren werd in totaal gedurende 135 uur tijdgeschreven. De huisartsen besteedden de helft van deze tijd aan spreekuren (*tabel 1*). Ter vergelijking zijn in de tabel ook cijfers uit twee andere gezondheidscentra vermeld; deze cijfers zijn eveneens door tijdschrijven verkregen.<sup>4</sup>

Buiten kantooruren werd door de huisartsen nog eens 20 uur tijdgeschreven. Deze tijd werd voor een belangrijk deel

besteed aan administratie (35 procent). Ook de taken als het organiseren van de patiëntenbibliotheek, bleven liggen voor 's avonds. Patiëntgebonden taken namen 20 procent van de tijd. Toevallig had geen der huisartsen dienst.

Gerekend over de totale werktijd, werd bijna de helft van alle uren besteed aan spreekuur (tabel 2).

In tabel 3 worden de cijfers uit onze praktijk vergeleken met de cijfers uit de Nationale Studie.<sup>6</sup> In dit onderzoek registreerden 160 huisartsen in 102 praktijken met hun assistentes de aard, soort en duur

van de contacten met patiënten. Na elk contact werd een registratieformulier ingevuld.

De centrumassistenten werkten tijdens kantooruren in totaal 91 uur. Bijna de helft van deze tijd werd besteed aan administratieve taken (tabel 4).

Het tijdschrijven betekende vooral voor de assistentes aanvankelijk veel werk, doordat zij per 5 minuten veel meer verschillende taken verrichtten dan de huisartsen. Na een dag ging het tijdschrijven echter

haast vanzelf, doordat iedereen inmiddels wist welke categorieën er waren en waar de kruisjes geplaatst moesten worden. Het kostte toen nauwelijks extra tijd meer.

## Beschouwing

De huisartsen werkten deze week gemiddeld 52 uur per 2000 patiënten, de normpraktijk voor een gezondheidscentrum. In het Nivel-onderzoek bedroeg de gemiddelde tijdsbesteding 48 uur per huisarts, in een normpraktijk van 2350 patiënten. Het gevoel dat wij veel uren aanwezig waren voor relatief weinig patiënten, werd dus bevestigd. Bij nadere beschouwing van de cijfers bleek met name de verdeling van de spreekuurtijden inefficiënt over de dag verdeeld te zijn, wat veel 'wachttijd' voor de artsen gaf.

Uit de tabellen blijken verder weinig verschillen tussen de diverse praktijken. De door middel van het tijdschrijven verkregen cijfers lijken goed vergelijkbaar met de op een geheel andere wijze verkregen cijfers uit de Nationale Studie.

De communicatieproblemen tussen huisartsen en assistentes leken terug gevoerd te kunnen worden tot het bijna ontbreken van overleg. In andere gezondheidscentra en groepspraktijken zouden huisartsen ruim een kwart van hun tijd besteden aan voorwaardenscheppend overleg;<sup>7</sup> dat ligt in onze praktijk beduidend lager.

De opvallendste uitkomsten bij de assistentes waren: het hoge percentage administratieve werkzaamheden, het lage percentage huishoudelijke werkzaamheden, het lage percentage overleg (ook met de huisartsen) en het hoge percentage baliewerk. Dit laatste bleek vooral te bestaan uit het afkruisen van patiënten in het afsprakenboek nadat ze zich gemeld hadden voor het spreekuur. Hiervoor moet de assistente opstaan en naar de balie lopen. Een tijdrovende bezigheid. Mede op grond van de door het tijdschrijven verkregen inzichten hebben wij een aantal tijdroevende administratieve taken doorgelicht.

Uit de registratie bleek verder dat de assistentes voornamelijk voor de huisartspraktijk en niet voor de andere disciplines

**Tabel 1** Tijdsbesteding huisartsen tijdens kantooruren in drie gezondheidscentra. Percentages

Taken	De Weide	Eindhoven	Nijmegen
Spreekuur	51	44	52
Visites	8	17	15
Telefoon	6		
Administratie	9	11	8
Ad hoc overleg	8	13	11
Vast overleg	9	12	11
Diversen	9	2	4

**Tabel 2** Totale tijd besteed aan de verschillende huisartsentaken. Afgeronde percentages (n=155 uur)

Spreekuur	46
Visites	9
Telefoon	6
Administratie	9
Ad hoc overleg	9
Vast overleg	9
Diversen	13

**Tabel 3** Patiëntgebonden contacten huisartsen in De Weide en in de Nationale Studie (NS). Percentages

	De Weide	NS
Spreekuur	77	71
Visites	14	17
Telefoon	9	4
Overig		8

**Tabel 4** Tijdsbesteding centrumassistentes in drie gezondheidscentra. Percentages

Taken	De Weide	Eindhoven	Nijmegen
Balie	16	10	17
Telefoon	15	20	16
Laboratorium	9	9	17
Huishoudelijk	3	5	1
Administratie	48	39	30
Ad hoc overleg	3	10	12
Vast overleg	6	6	7
Diversen	1	1	1

## Takenlijst huisartsen

### *Spreekuur*

- consult
- consult + verwijsbrief
- verichting op afspraak
- EHBO
- behandelkamercontrole
- lab onderzoek
- keuringen
- controle ziekwet
- recepten

### *Andere contacten met patiënt*

- ik bel
- ik word gebeld
- visite
- patiënten bezoeken in ziekenhuis

### *Administratie*

- statussen bijwerken
- verwijsbrief opstellen
- postbehandeling
- medische rapportage
- uitschrijvingen
- computer bijwerken(algemeen)
- computer bijwerken(consulten)

### *Ad hoc overleg*

- jij belt hulpverlener/arts
- hulpverlener/arts belt jou
- jij bezoekt hulpverlener/arts
- hulpverlener/arts bezoekt jou
- jij overlegt met assistente
- assistente overlegt met jou
- intercollegiaal overleg huisartsen(intern)
- jij belt apotheek
- apotheek belt jou
- jij belt/bezoekt niet hulpverlener
- niet hulpverlener belt/bezoekt jou

### *Vast overleg*

- monodisciplinair (huisartsen)
- huisarts - centrum-assistentes
- centrumoverleg
- extern overleg

### *Diversen*

- na/bijtscholing
- centrumklussen
- huisartsenklussen
- persoonlijke verzorging

## Takenlijst centrumassistentes

### *Balie*

- afspraken maken
- boodschappen aannemen
- inlichtingen verstrekken
- aanvraag recept
- uitslag opzoeken
- kennismaking nieuwe patiënt
- reacties op rekeningen
- afgifte
- aannemen materiaal lab
- contact apotheek
- melden patiënt voor spreekuur

### *Telefoon*

- afspraken maken
- boodschappen aannemen
- inlichtingen verstrekken
- aanvraag recept
- uitslag opzoeken
- doorverbinden
- aanvraag visite
- reacties op rekeningen
- (af)bellen patiënt
- contact apotheek

### *Lab/behandelkamer*

- laboratoriumwerk
- behandelkamerwerk
- instrumenten schoonmaken/steriliseren

### *Huishoudelijk werk*

- huishoudelijk werk
- wachtkamer opruimen

### *Administratie/organisatie*

- zoeken/opbergen patiëntenkaarten
- verwijskaart

- vervoersbewijs
- ziekenfondsmachtiging
- postbehandeling
- specialistenbrief inschrijven
- verwijsbrief typen
- mutatie ziekenfonds
- inschrijven nieuwe patiënten
- opsturen medische gegevens
- maken agendavellen
- keuringen
- BVG
- comp: nieuwe gegevens invoeren
- comp: nota's
- comp: raadplegen
- archivering
- brieven opbergen
- weekendbriefjes
- copieren/versnipperen
- voorraadbeheer
- semafoonoproep
- openen/sluiten gebouw
- afwerken recepten

### *Ad-hoc overleg*

- met huisartsen
- met centrum-assistenten
- met anderen
- informeel

### *Vast overleg*

- centrum-assistenten onderling
- centrum-assistenten - huisartsen
- centrumactiviteiten
- diversen

### *Diversen*

- persoonlijke verzorging

werkten. Zij functioneerden dus meer als doktersassistente dan als centrumassistenten.

Het tijdschrijven bleek een uitvoerbare methode om zicht te krijgen op de hoeveelheid tijd die aan bepaalde taken wordt besteed. Vooral de eerste dag was de procedure heel vermoeiend; alle bezigheden worden steeds even onderbroken. Het nadeel van de gehanteerde methode is dat aan elke handeling die per 5 minuten verricht wordt, dezelfde hoeveelheid tijd wordt toegekend: gebeurt er in vijf minuten één taak dan wordt aan die taak vijf minuten toegekend; worden meer taken verricht, bijvoorbeeld telefoon aannemen en iemand aan de balie helpen, dan krijgt elke taak tweeënhalve minuut toebedeeld, ook wanneer de ene één en de andere vier minuten duurde. Dit kan het totaalbeeld beïnvloed hebben.

Navraag bij de patiënten leerde dat het tijdschrijven niet als storend werd ervaren, wellicht dankzij de uitleg die we hadden gegeven.

Op basis van de met het tijdschrijven verkregen resultaten werd een praktijkreorganisatie gerealiseerd. Hierbij werden diverse taken die onevenredig veel tijd vergden, doorgelicht en aangepast, werd de aanwezigheid van huisartsen en assistentes logischer over de dag en de week verdeeld, en werd begonnen met een gestructureerd overleg tussen huisartsen en assistentes.

## Literatuur

- 1 De Haan J, Meyboom WA, Dijkers FW. Handboek praktijkvoering. Utrecht: NHG, 1993.
- 2 Del Mar C, Maher C. Audit of a general practice. Aust Fam Physician 1993; 22: 1611-21.
- 3 Kekki P, Sihvonen M. Health centre efficiency. First results of an organizational analysis of four Finnish health centres. Scand J Prim Health Care 1989; 7; 1413-7.
- 4 Kleingeld PH. Schat, het wordt wat later. Praktisch handboek voor mensen die tijd te kort komen. Baarn: Bosch en Keuning, 1990.

Vervolg op pag. 17.