Ontregelen vraagt lef
Waarom vertrouwen belangrijker is dan regels

Top 10 best practices
Tien ideeën die je direct kunt toepassen in je organisatie

De route van een goed idee
Zo breng je ontregelideeën verder in je organisatie

TIJD VOOR ZORG

ZO GING DAT DUS

Vijf studenten. Vier opleidingen. Nul voorkennis. En één opdracht waarvan niemand precies wist waar hij aan begon.

Zo startte dit avontuur. Geen vaste rollen, geen gezamenlijke geschiedenis en eerlijk is eerlijk: ook geen flauw idee wat ontregelen nou écht inhield. Wat we wél hadden? Nieuwsgierigheid, frisse energie en de vrijheid om het op onze eigen manier te doen.

Wat eerst onwennig voelde, groeide langzaam uit tot iets verrassends goeds. Door gesprekken, discussies, kleine irritaties (ja, die horen erbij) en vooral veel lachen ontstond er een team dat elkaar begon aan te vullen. Niet omdat we hetzelfde dachten, maar juist omdat we dat níét deden.

Dit magazine is het resultaat van dat proces. Geen droog onderzoeksverslag, maar een verhaal. Over ontregelen, samenwerken, lef tonen en ruimte maken. Precies waar het in de zorg,en in dit project om draait.

OKÉ... EN NU?

We werden bij elkaar gezet alsof het de normaalste zaak van de wereld was: vijf studenten uit totaal verschillende opleidingen. **Hotel Management, Creative Business, Commerciële Economie en Sportmarketing**. Samen dachten we vooral: **“Oké… en nu?”**

Bart is degene die alles graag strak organiseert, het liefst gisteren al afrondt en stiekem denkt: laat mij het maar doen. **Stijn** vormt zijn natuurlijke tegenhanger. Altijd ontspannen, altijd vrolijk, en volledig oké met het idee dat dingen vanzelf wel op hun plek vallen. Samen een opvallend duo. Uiteindelijk vulden ze elkaar verrassend goed aan.

Jitske nam al snel de leiding. Deadlines, planningen en structuur: bij haar was alles veilig. Zelfs onder minder ideale omstandigheden slaagde zij erin het team gefocust en productief te houden. Haar vermogen om mensen te motiveren en structuur aan te brengen is opmerkelijk.

Elise werd vooral heel blij van alles wat met vormgeving te maken had. Het onderzoek en het verslag? Dat bleef lang een mysterie vol abracadabra. Maar zodra het magazine ter sprake kwam, ging ze los. Met kleur, beeld en layout, en met de hulp van Jill.

Jill was onze stille kracht. Overal inzetbaar, altijd meedenkend en precies op de momenten aanwezig waarop je dacht: fijn dat jij dit even oppakt. Een onmisbare steunpilaar in het hele proces.

Met de begeleiding en het vertrouwen van **Miriam Boerkamp** en **Ruth Berns** kregen we de ruimte om dit magazine echt eigen te maken. Om te spelen, te proberen en soms ook te verdwalen. Maar vooral om iets te maken waar we trots op zijn.

En dat zie je hopelijk terug op elke pagina.

INHOUD

Mensen & Verhalen

05. Meer afvinken dan zorgen

"Is dit echt nodig?"

06. Miriam Boerkamp

Waar staat dat?

13. In gesprek over ontregelen

Wat jullie te zeggen hadden

14. Carrol Terleth

Ontregelen vraagt lef

18. Ontregelen dat loont

Businesscase bij Zorgspectrum Het Zand

Praktisch & fun

07. Welke regels zijn al geschrapt

Wist je dat deze regels al geschrapt zijn?

08. Top 10 best practices

De 10 ontregel-hacks die wél werken

10. Hoe ontregelend is jouw team

Doe de quiz

16. Ontregelen met een innovatiescan

Hoe start je met innoveren?

16. AI in de zorg

Wat kan AI voor jouw organisatie betekenen

17. De route van een goed idee

Slim netwerken

Cultuur & inzicht

04. Als verandering een persoon was

"Het kan écht anders"

11. Ontregelen en leiderschap

De invloed van organisatiecultuur

11. Wat zien we in de praktijk

Resultaten in cijfers

12. Ontregelen in cijfers

Wat de professionals zeggen

12. Het werkt, maar het is kwetsbaar

Wat heeft invloed op ontregelen?

"ALS FOUTEN NIET MOGEN, VERANDERT ER NIETS."

ALS VERANDERING EEN PERSOON WAS

Stel je voor: verandering is geen project. Geen plan. Geen pilot met een deadline in Excel. Maar gewoon... een nieuwe collega.

Zo eentje die elke keer binnenloopt als een organisatie wil ontregelen. Of administratieve lasten wil verminderen. Je kent 'm wel. Hij komt op maandagochtend binnen met een grote glimlach. Onder zijn arm: een map vol verbeteringen. **"Dit gaat echt helpen,"** zegt hij enthousiast. Alleen… als je vraagt wat het precies oplevert, blijft het vaak even stil. En dát is waar het schuurt. Want als het voordeel niet helder is, voelt verandering al snel als: nog iets erbij. En laten we eerlijk zijn: in de zorg is geen ruimte voor vage beloftes.

Soms heeft die collega ook een bijzonder gevoel voor timing. Hij verschijnt midden in een volle dienst. Terwijl iedereen bezig is met cliënten, roosters, overdrachten en administratie. En dan zegt hij vrolijk: **"Zullen we dit even anders gaan doen?"** Maar als er te veel veranderingen tegelijk binnenkomen, raak je het overzicht kwijt. Dan ga je niet vooruit. Dan ga je overleven. **En wat doe je dan?**

Je grijpt terug naar wat vertrouwd voelt. Naar hoe het altijd ging. Wat verandering ook vaak vergeet: mensen willen niet alleen meedoen… ze willen meedenken. Als teams pas aan het eind horen wat er "besloten" is, voelt het niet als samen. Terwijl draagvlak juist ontstaat wanneer zorgprofessionals vanaf het begin betrokken zijn. Wanneer hun praktijkervaring telt. Wanneer iemand zegt: **"Hoe werkt dit bij jullie écht?"**

En dan is er nog iets. Verandering komt vaak alleen binnen. Zonder leidinggevende die zegt: **"Dit is prioriteit."** Of: **"Dit mag weg."** Zonder die steun blijft het wiebelig. Dan durft niemand oude routines los te laten. Want ja… wat als het straks tóch niet blijkt te mogen.

Maar geef verandering wél een goede start, en je ziet het verschil. Met heldere, praktische uitleg. Met een aanpak die past bij de werkvloer. Met kleine stappen, een pilot, en afspraken die ook écht blijven gelden. En vooral: met tijd en ruimte om te oefenen, fouten te maken en het eigen te maken.

Dan wordt verandering ineens niet die drukke collega die energie kost… Maar die fijne collega die opluchting brengt.
Minder gedoe.
Meer rust.
Meer zorg.

In één oogopslag: dit zijn de 5 factoren die bepalen of verandering landt, of juist vastloopt

✓ DO'S

1. Heldere en praktische communicatie
Professionals begrijpen wat het oplevert en hoe het moet worden toegepast.

2. Actieve betrokkenheid en draagvlak
Ruimte om mee te denken en eigen praktijkervaringen te delen.

3. Steun en richting vanuit leiderschap
Duidelijke kaders, prioriteit en voorbeeldgedrag bevorderen implementatie.

4. Duidelijke processtructuur en stevige borging
Stapsgewijs invoering, pilots en afspraken die blijven gelden.

5. Genoeg tijd en ruimte om te veranderen
Teams kunnen oefenen, fouten maken en veranderingen eigen maken.

✗ DON'TS

1. Onduidelijke voordelen/resultaten
Onzekerheid over nut en opbrengst remt adoptie.

2. Te veel veranderingen tegelijk
Overbelasting zorgt voor verlies van overzicht en weerstand.

3. Gebrek aan managementondersteuning
Onvoldoende richting en prioriteit leidt tot terugval in oude routines.

4. Nieuwe werkwijzen sluiten niet aan op de praktijk
Onpraktische formats of werkwijzen worden niet gebruikt.

5. Te weinig tijd om nieuwe werkwijzen toe te passen
Tijdsdruk leidt tot vasthouden aan oude gewoontes.

MEER AFVINKEN DAN ZORGEN?

Afgelopen week zei een zorgmedewerker iets dat bleef hangen: “Vandaag heb ik meer tijd besteed aan het afvinken dan aan het zorgen.”

Geen groot nieuws. Geen beleidswijziging. Maar wel precies de kern van wat veel zorgprofessionals elke dag voelen. Ontregelen klinkt vaak groots. Als een programma. Een projectteam. Een nieuwe werkwijze met een dikke handleiding. Maar in de praktijk begint het klein. Bij dat extra formulier. Die dubbele registratie. Die controle die ooit logisch was, maar waarvan niemand meer precies weet waarom hij er nog is. Regels sluipen erin. Stap voor stap. Tot ze ineens **‘gewoon zo horen’.**

Wat we in de regio steeds opnieuw zien: ontregelen begint niet met antwoorden, maar met vragen. **Waarom doen we dit eigenlijk? Voor wie is het bedoeld? En wat gebeurt er als we het niet meer doen?** Dat zijn geen makkelijke vragen. Ze raken aan veiligheid, verantwoordelijkheid en soms ook aan angst om fouten te maken.

Juist daarom zijn ze zo belangrijk. Succesvolle organisaties beginnen dan ook niet met grote plannen, maar met luisteren. Ze geven zorgmedewerkers ruimte om te zeggen wat hen tegenhoudt. Niet pas na een evaluatie, maar gewoon tijdens het werk. En dan gebeurt er iets interessants. Kleine irritaties blijken vaak signalen van iets groters: een proces dat slimmer kan. Of eenvoudiger.

Ontregelen vraagt lef. En vertrouwen. Het besef dat niet alles perfect hoeft te zijn. Dat de meeste regels niet op papier zitten, maar in hoofden. Vertrouwen in vakmanschap kan soms meer opleveren dan nóg een controle. Minder ingewikkeld is niet per se riskant, het kan juist rust geven.

Die ruimte ontstaat alleen als leiders duidelijk maken dat het anders mág. Door los te laten wat geen waarde meer toevoegt. Door te zeggen: dit hoeft niet meer. Zoals het jaarlijks invullen van risicosignalen die niemand gebruikt. Misschien is dat wel de belangrijkste les. Ontregelen is geen checklist. Geen eindpunt.

Het is een manier van kijken. Elke dag opnieuw. En het begint met één simpele vraag: **Is dit echt nog nodig?** En: **waar staat eigenlijk dat dit moet?**

WAAR STAAT DAT?

Miriam Boerkamp over ontregelen met lef, vertrouwen en een scherpe blik.

“ALS FOUTEN NIET MOGEN, VERANDERT ER NIETS.”

Ontregelen klinkt simpel. Stoppen met alles wat niet bijdraagt aan goede zorg. Klaar. Toch? In de praktijk blijkt het vaak een stuk ingewikkelder. Want hoe groter de behoefte om risico’s te voorkomen, hoe meer regels ontstaan. En voor je het weet, is de administratie zo groot dat zorgmedewerkers het overzicht verliezen.

Miriam Boerkamp begeleidt zorgorganisaties bij het ontregelen van de zorg. Niet door zomaar regels te schrappen, maar door steeds weer dezelfde vragen te stellen. Over vertrouwen. Over cultuur. En over werken op een manier die écht past bij de praktijk.

Kleine momenten, grote vragen

Miriam begon meer dan 15 jaar geleden met ontregelen. Niet met beleid of een projectgroep, maar met iets heel kleins. Cliënten mochten hun verjaardag vieren, maar moesten kiezen: **óf taart, óf hapjes**. Haar eerste gedachte? **Waarom eigenlijk?** En vooral: **wie bepaalt dit?** Die ene vraag werd het startpunt van alles wat volgde. Ontregelen gaat voor Miriam niet over **“regels weggooien”**, maar over opnieuw durven kijken naar wat we met elkaar aan het doen zijn. En durven vragen: waar staat dat eigenlijk dat het moet?

Wanneer administratie het overneemt

In gesprekken met zorgmedewerkers hoort Miriam steeds hetzelfde verhaal. Niet één regel is het probleem, maar de stapeling ervan. Lijsten, scores en registraties blijven zich opstapelen, zeker wanneer meerdere behandelaren betrokken zijn.

Het gevolg? Complete verwarring. **Wat moet ik invullen? Voor wie?** En **waarom bestaat dit eigenlijk nog?** Daarbovenop komen trage processen, zoals declaraties die blijven hangen in eindeloze workflows. **“We hebben het met elkaar behoorlijk opgetuigd,”** zegt Miriam nuchter. En ondertussen verdwijnt er iets kostbaars: tijd en aandacht voor cliënten.

Vertrouwen als vertrekpunt

Wat ontregelen voor Miriam echt raakt, is hoe we naar mensen kijken. Zorgverleners zijn passanten in het leven van een cliënt; de cliënt blijft. Dat vraagt om bescheidenheid , en om vertrouwen in professionaliteit. Ze ziet het vaak gebeuren: irritatie leidt tot lijstjes.

Neem rolstoelen die 's nachts schoongemaakt moeten worden. Gaat het een keer mis, dan verschijnt er een afvinklijst. Maar, zegt Miriam: iemand die het niet doet, gaat dat lijstje ook niet ineens trouw invullen. De oplossing zit volgens haar niet in extra administratie, maar in het gesprek. De kern is simpel, maar spannend: uitgaan van vertrouwen. Van het idee dat de meeste medewerkers hun werk goed wil doen.

Van project naar manier van werken

Veel organisaties maken van ontregelen een project. Een klein groepje lost wat dingen op, terwijl de rest doorgaat zoals altijd. Achter de schermen groeit de bureaucratie rustig verder.

De organisaties die écht verschil maken, kiezen anders. Zij geven ruimte. Bestuurders die zeggen: **je mag proberen, je mag leren, fouten maken hoort erbij.** Leiders die meelopen op afdelingen en vragen: **waar loop jij op vast?** Voor wie morgen wil beginnen, heeft Miriam één simpele tip. Begin eens met elkaar de vraag te stellen **"Waar staat dat, dat moet?"**

Veel oude afspraken bestaan vooral omdat iedereen denkt dat het moet. Terwijl niemand nog weet waarom. Haar boodschap is helder, en blijft hangen:
"Helpt het niet, doe het dan vooral niet."

WELKE REGELS ZIJN AL GESCHRAPT?

Zeg eens eerlijk: hoeveel dingen doen we in de zorg omdat we ze altijd al zo deden? Regels, lijstjes, vinkjes, vaak goed bedoeld, maar inmiddels zo ingebakken dat niemand zich nog afvraagt: moet dit eigenlijk wel? Het mooie is: kleine veranderingen kunnen verrassend veel ruimte geven. Voor rust. Voor werkplezier. En voor zorg die weer draait om mensen, niet om papier. En soms blijkt iets… gewoon helemaal niet verplicht. Wist je dat…

… er al sinds 2018 geen handtekening meer nodig is op het zorgplan?
De cliënt hoeft het zorgplan niet te ondertekenen. Ook niet bij wijzigingen of evaluaties. Geen krabbel nodig dus, wél een goed gesprek.

… je de temperatuur van de koelkast niet hoeft te registreren?
Je moet weten dat de koelkast 7°C of lager is, maar je hoeft dat niet vast te leggen. Datumstickers op geopende verpakkingen zijn ook niet verplicht.
Tip: veel koelkasten registreren de temperatuur automatisch, of werk met een temperatuurlogger. Alleen actie nodig als het misgaat. Denk eraan dat je je beleid hier wel op aanpast!

… je niet alles hoeft te rapporteren?
Met 'nee, tenzij…' rapporteer je alleen als het echt nodig is. Minder schrijven, meer zorgen. De stappen vind je op www.vgn.nl

… niet altijd iedereen bij zorgplangesprekken hoeft te zijn?
Eén keer per jaar is een groot evaluatiegesprek verplicht. De rest van de overleggen kan kleiner en simpeler. Leg dit vast in interne richtlijnen, dan weet iedereen waar hij aan toe is.

… de dubbele medicatiecontrole niet meer verplicht is?
Een pilot van Carintreggeland laat zien: niet meer fouten, wél minder werkdruk en meer verantwoordelijkheid. Het onderzoek lees je op www.zorgvoorbeter.nl

… een schriftelijke zorgovereenkomst niet meer verplicht is?
De HKZ-norm laat deze eis los. Duidelijke afspraken en instemming van de cliënt zijn genoeg. Een handtekening is niet altijd nodig. Meer hierover op www.hkz.nl

TOP 10 BEST PRACTICES

Om écht te ontregelen.

Administratieve lasten ontstaan zelden door één formulier of één regel. Ze sluipen erin. Stapelen zich op. En worden op een gegeven moment… normaal.
Tot iemand zegt: **“Waarom doen we dit eigenlijk?”**

Door heel Nederland laten zorgorganisaties zien dat ontregelen wél kan. Niet met grote woorden, maar met scherpe keuzes. Door kritisch te kijken naar wat bijdraagt aan goede zorg, en wat vooral tijd kost.

Deze **Top 10 Ontregel Best Practices** laat zien waar de grootste winst zit. En vooral: hoe je vandaag al kunt beginnen.

1 **Kijk verder dan formulieren**
Ontregelen begint bij begrijpen waar tijd weglekt. Niet alleen in formulieren, maar vooral in processen: dubbele controles, overdrachten, handmatige tussenstappen. Door die zichtbaar te maken, ontstaat ruimte voor de echte vraag: wat draagt bij aan zorg — en wat kan weg?

2 **Schrap wat niemand gebruikt**
Veel wordt vastgelegd omdat het moet, niet omdat het helpt. Dubbele registraties, onduidelijke rapportages en vinkjes zonder functie kosten energie. Door alleen te registreren wat écht wordt gebruikt, wordt rapporteren weer ondersteunend in plaats van belastend. Voorbeeld: handtekening onder het zorgplan.

3 **Maak het ECD weer van de zorg**
Het elektronisch cliëntdossier zou moeten helpen, maar voelt vaak als extra werk. Lange formulieren en onlogische schermen zorgen voor eindeloos klikken. Door te versimpelen en te focussen op wat nodig is, komt de aandacht weer bij de cliënt te liggen. Voorbeeld: ‘Rapporteren: Nee, tenzij…’

4 **Vertrouw op vakmanschap**
Veel regeldruk ontstaat uit controle. Dat leidt tot defensief registreren. Door meer te vertrouwen op professionele kennis en alleen vast te leggen wat waarde toevoegt, verschuift de focus van controleren naar zorgen.

5 Meet alleen wat ertoe doet
Standaardmetingen en dubbele checks zijn vaak ‘voor de zekerheid’ ingevoerd. Maar dat kost tijd. Door risicogericht te werken en maatwerk toe te passen, blijft zorg veilig én werkbaar. Voorbeeld: ‘Carintreggenland stopt met de dubbele medicatie check’.

6 Ontlast met slimme organisatie
Zorgprofessionals doen nog te veel randzaken: voorraad, logistiek, roosters. Door deze taken slimmer te organiseren of te digitaliseren, ontstaat meer ruimte op de werkvloer — waar die het hardst nodig is. Voorbeeld: digitaliseren voorraadsbeheer.

7 Begin bij de werkvloer
De beste ideeën komen van zorgmedewerkers die de druk dagelijks voelen. Door kleine irritaties te verzamelen en te bundelen, worden structurele knelpunten zichtbaar, en vaak in één keer oplosbaar.

8 Maak ontregelen onderdeel van hoe je werkt
Ontregelen is geen project, maar een manier van kijken. Door het te verankeren in overleg en besluitvorming wordt de impact op zorgmedewerkers standaard meegenomen. Zo voorkom je nieuwe regeldruk.

9 Zorg voor bestuurlijke rugdekking
Ontregelen vraagt lef van bovenaf. Als duidelijk is dat regels losgelaten mogen worden wanneer ze niets toevoegen, durven teams te bewegen. Zonder dat mandaat blijven goede ideeën vaak liggen. Voorbeeld: ons interview met Carrol!

10 Blijf de vraag stellen
Ontregelen is nooit klaar. Oude gewoonten sluipen snel terug. Door het onderwerp vast onderdeel te maken van plannen en evaluaties, blijft de kernvraag leidend: draagt dit bij aan goede zorg? Zo ontstaat blijvend ruimte voor zorg, werkplezier en eenvoud.

Deze Top 10 laat zien dat ontregelen geen trucje is en geen snelle oplossing. Het vraagt inzicht, vertrouwen en vooral de moed om los te laten. Juist kleine aanpassingen in processen én in houding, kunnen samen een groot verschil maken. Minder administratie betekent niet minder kwaliteit. Integendeel, het geeft ruimte. Voor aandacht, voor vakmanschap en voor dat waar het in de zorg uiteindelijk om draait: goede zorg én werkplezier.

HOE ONTREGELEND IS JOUW TEAM?

Organisatiecultuur en leiderschap bepalen hoe makkelijk nieuwe ideeën en werkwijzen kunnen worden uitgeprobeerd. Tel de punten en ontdek waar jullie het verschil kunnen maken, en welke pagina's je moet bekijken voor inspiratie.

TEL JE PUNTEN

JA 2 SOMS 1 NEE 0

Worden medewerkers aangemoedigd om nieuwe werkwijzen uit te proberen?	JA	SOMS	NEE
Is er ruimte voor kleine experimenten zonder directe verantwoording?	JA	SOMS	NEE
Helpen leidinggevenden bij het doorvoeren van verbeteringen en ontregelinitiatieven?	JA	SOMS	NEE
Voelen medewerkers zich veilig om bestaande routines in vraag te stellen of fouten te maken?	JA	SOMS	NEE
Zijn er hulpmiddelen, technologie of tijd beschikbaar om veranderingen door te voeren?	JA	SOMS	NEE
Worden ideeën en verbeterinitiatieven actief besproken in teamoverleggen?	JA	SOMS	NEE
Kunnen medewerkers invloed uitoefenen op beslissingen die hun werk beïnvloeden?	JA	SOMS	NEE
Worden successen bij verandering zichtbaar gemaakt en gevierd?	JA	SOMS	NEE
Wordt er geleerd van fouten en experimenten in plaats van gestraft?	JA	SOMS	NEE
Is er een cultuur waarin samenwerking, openheid en betrokkenheid centraal staan?	JA	SOMS	NEE

0–7 punten

STARTERS IN ONTREGELEN

Je team staat aan het begin van de ontregelreis. Lees pagina 11 → voor tips over hoe je kleine veranderingen kunt starten.

8–14 punten

ONTREGEL IN GROEI

Er is al ruimte voor verandering, maar er valt nog veel te winnen. Lees pagina 8–9 → voor best practices die jij kunt proberen.

15–20 punten

ONTREGEL-STERREN

Jullie team is al een echte ontregel-master! Lees pagina 17 → voor een netwerkdiagram "De route van een goed idee" om anderen te inspireren.

ONTREGELEN EN LEIDERSCHAP

Organisatiecultuur gaat over hoe dingen écht gaan in een organisatie. Niet wat er op papier staat, maar wat mensen normaal vinden. Waar ze zich veilig bij voelen. En waar ze liever hun mond over houden.

In de zorg zie je dat terug in vragen als:

Durf ik te zeggen dat een registratie onnodig is?
Mag ik afwijken van een routine als dat beter werkt?
Wat gebeurt er als iets een keer níét wordt vastgelegd?

Leiderschap bepaalt of die vragen ruimte krijgen. Niet alleen formeel leiderschap, maar ook hoe nabij, steunend en duidelijk leidinggevenden zijn in wat wel en niet mag. Ontregelen lukt vooral daar waar cultuur en leiderschap samenkomen: vertrouwen, ruimte en lef.

WAT ZIEN WE IN DE PRAKTIJK?

Uit onderzoek blijkt dat veel zorgorganisaties zich kenmerken door een familiaire, betrokken cultuur. Mensen kennen elkaar goed, werken lang samen en willen het graag 'goed doen' en gezellig hebben.

"MENSEN KENNEN ELKAAR GOED EN ZIJN OOK ECHT WEL BEREID OM HET VOOR ELKAAR TE DOEN."

— Teamleider bij Ygdrasil

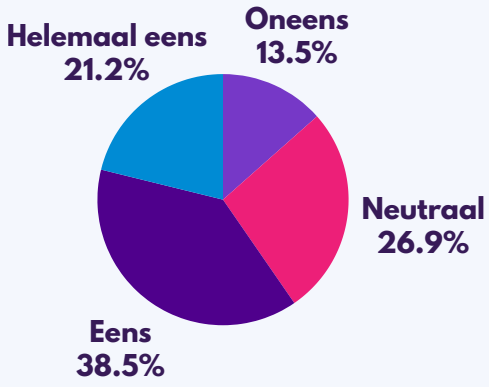
Dat zorgt voor betrokkenheid, maar kent ook een keerzijde.

"JE MERKT DAT MENSEN WEL IDEEËN HEBBEN, MAAR TOCH DENKEN: LAAT IK MAAR NIET TE VEEL AFWIJKEN, STRAKS WORDT HET GEZIEN ALS LASTIG DOEN."

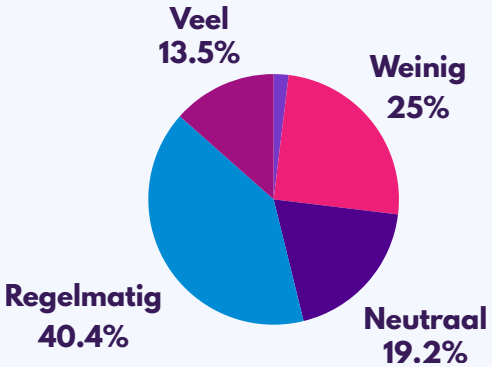
— Zorgprofessional bij Atlant

Ontregelen vraagt juist om het durven bevragen van wat 'normaal' is, en dat schuurt soms met die zorgvuldige cultuur.

De huidige organisatiecultuur ondersteunt innovatie, verandering en het verminderen van administratieve lasten.



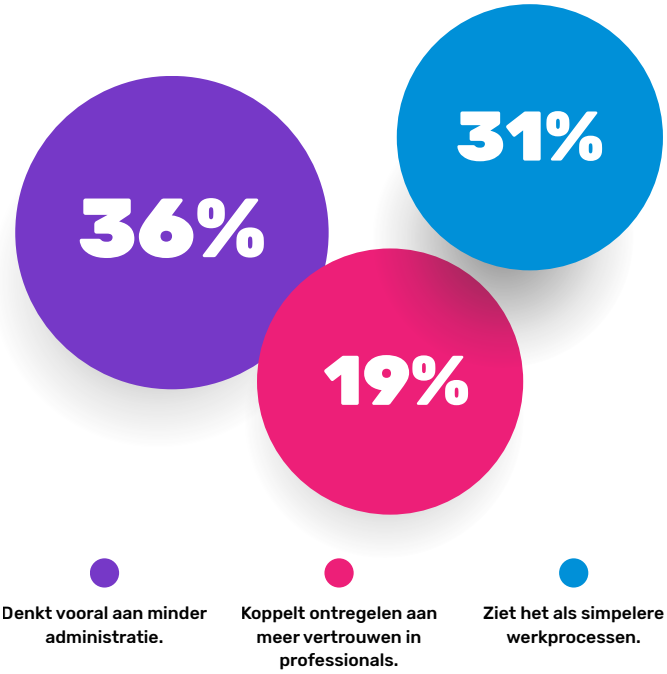
In welke mate werken collega's en leidinggevenden samen bij het zoeken naar oplossingen om administratieve lasten te verminderen?



ONTREGELEN IN CIJFERS

Ontregelen is geen vaag beleidswoord meer. Het leeft. Dat zagen we terug in de enquête onder zorgprofessionals en managers, in de gesprekken die we voerden én in de voorbeelden uit de praktijk.

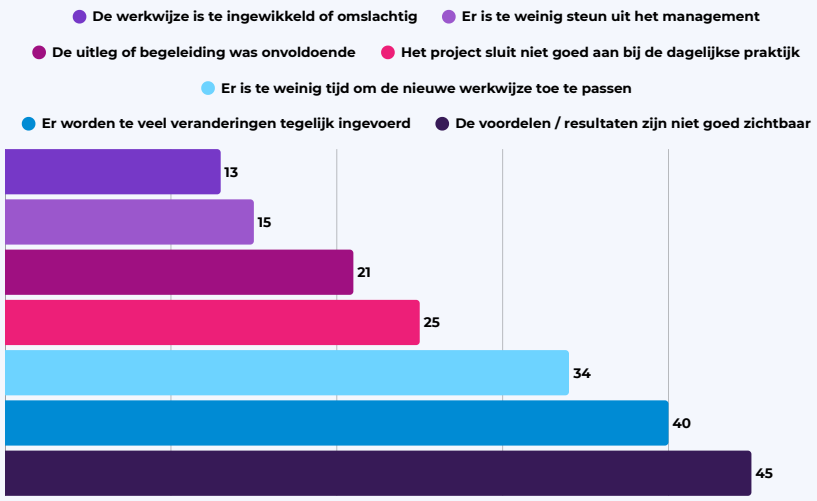
De cijfers vertellen samen een helder verhaal: ontregelen is nodig, gewenst en vaak succesvol, maar ook kwetsbaar. **Ontregelen = tijd terug voor zorg.** Voor de meeste zorgprofessionals is het glashelder waar ontregelen over gaat. **Driekwart van de respondenten (75%)** noemt meer tijd voor directe zorg als belangrijkste reden om administratieve lasten te verminderen. Minder regels is dus geen doel op zich. Het is een middel. Om weer te doen waar het ooit voor begon: zorgen voor mensen. Toch
blijkt ontregelen niet voor iedereen hetzelfde te betekenen.



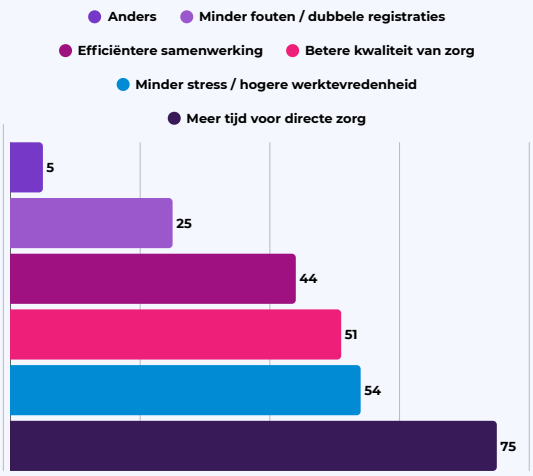
HET WERKT, MAAR HET IS KWETSBAAR

73% van de respondenten merkt dat ontregelinitiatieven écht tijd besparen. Dat is veelbelovend. Tegelijkertijd ervaart **50% te veel veranderingen** tegelijk en ziet **42%** de resultaten **onvoldoende terug**.

Goede ideeën verdwijnen daardoor soms tussen andere projecten. Niet omdat ze niet werken, maar omdat focus ontbreekt. **Cultuur en leiderschap** maken het verschil. Ontregelen gebeurt niet vanzelf. Slechts **39%** vindt dat de organisatiecultuur dit echt ondersteunt. En **27% mist samenwerking met leidinggevenden** bij het zoeken naar oplossingen. Zonder vertrouwen en duidelijke steun blijft ontregelen steken in goede bedoelingen. Hieronder zijn voorbeelden te zien van uitkomsten uit de enquête onder zorgmedewerkers.



Waarom ontregelprojecten soms vastlopen



Belangrijkste doelen van ontregelen

IN GESPREK OVER ONTREGELEN

Op het [Ont]Regel de Zorg Live Event

Tussen workshops, koffie en herkenbare verhalen gebeurde het. Tijdens de derde editie van het [Ont]regel de Zorg Live Event in Fort Voordorp kwamen zorgmedewerkers uit het hele land samen om één ding te doen: praten over hoe het anders kan. Over minder regels. Meer ruimte. En vooral: betere zorg.

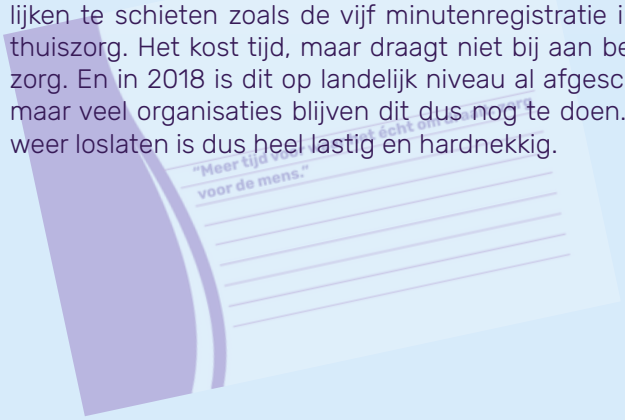
Namens WGV stonden wij met een stand op een centrale plek. Geen ingewikkelde formulieren, geen lange uitleg. Alleen een stapel vragenkaartjes en twee simpele vragen die verrassend veel losmaakten: "Welke regel of administratieve last zou jij schrappen, en waarom?" En: "Wat betekent ontregelen voor jou, in jouw werk?"

Meer reacties dan verwacht

Wat ons meteen opviel: hoe laag de drempel was. Mensen liepen spontaan op ons af, pakten een kaartje en begonnen te vertellen. Over frustratie. Over tijd die weglekt. Maar ook over hoop en de wens om het anders te doen. De gesprekken waren open, eerlijk en soms emotioneel. Het was confronterend om te horen hoeveel energie administratie kost, maar minstens zo indrukwekkend om te zien hoeveel betrokkenheid en veerkracht er in de zorg zit. Dat maakte deze dag bijzonder.

"Waarom doen we dit eigenlijk?"

Bij de vraag welke regel geschrapt mocht worden, kwamen al snel duidelijke patronen naar voren. Veel reacties gingen over registraties die hun doel voorbij lijken te schieten zoals de vijf minutenregistratie in de thuiszorg. Het kost tijd, maar draagt niet bij aan betere zorg. En in 2018 is dit op landelijk niveau al afgeschaft, maar veel organisaties blijven dit dus nog te doen. Iets weer loslaten is dus heel lastig en hardnekkig.



Ook werd vaak genoemd dat controlemechanismen het gevoel van vertrouwen onder druk zetten. Op de vraag welke regel of administratieve last zij het liefst zouden schrappen, klonk dan ook regelmatig:

"REGISTRATIES DIE NERGENS TOE BIJDRAGEN, BEHALVE CONTROLEREN OF IEMAND ZIJN WERK DOET."

Deze reacties laten zien waar ontregelen voor veel mensen begint: bij de vraag waarom een regel er eigenlijk is, en voor wie. Het zijn uitspraken die laten zien waar ontregelen voor veel zorgprofessionals begint: bij de simpele, maar krachtige vraag waarom een regel bestaat. En voor wie.

Terug naar de kern

De tweede vraag riep minstens zoveel reacties op. Voor veel mensen betekent ontregelen geen 'minder doen', maar beter doen. Op de vraag wat ontregelen voor hen persoonlijk betekent in het dagelijkse werk, werd dat mooi samengevat in:

"MEER TIJD VOOR WAAR HET ÉCHT OM DRAAIT: ZORG VOOR DE MENS."

Ontregelen werd gezien als ruimte maken voor vakmanschap, vertrouwen en werkplezier. Minder vinkjes. Meer aandacht.

Dankbaar en geïnspireerd

We kijken met een warm gevoel terug op deze dag. De gesprekken aan onze stand maakten duidelijk dat ontregelen leeft. Dat de urgentie breed wordt gevoeld. En dat de wil om te veranderen er absoluut is.

De verhalen die gedeeld zijn, laten één ding zien: ontregelen is geen doel op zich. Het is een noodzakelijke stap om ruimte te creëren voor vertrouwen, vakmanschap en mensgerichte zorg. En die beweging is al begonnen.

ONTREGELEN VRAAGT LEF

Carrol Terleth over ontregelen met verstand, lef en vertrouwen.

“RUIMTE GEVEN BETEKENT OOK DURVEN LOSLATEN”

“Ontregelen” klinkt als een trend, maar in de zorg is het vooral dagelijkse praktijk. Regels die ooit logisch waren, zitten professionals steeds vaker in de weg. Het herkennen daarvan is zelden het probleem. Het loslaten wel. Want wie durft verantwoordelijkheid te nemen voor wat buiten de lijnen gebeurt?

Carrol Terleth (64), bestuurder bij Ygdrasil, beweegt zich precies in dat spanningsveld. Voor hem is ontregelen geen doel op zich, maar een gevolg van kritisch denken.

De waarde van twijfel

Terleth wantrouwt regels niet instinctief. Hij wil ze begrijpen. Die houding is gevormd door zijn achtergrond als wetenschapper en twintig jaar kankeronderzoek. **“Ik ben opgeleid om overal sceptisch naar te kijken,”** zegt hij. **“Niet omdat ik tegen ben, maar omdat ik wil weten: klopt dit eigenlijk wel?”**

Die manier van kijken bracht hem in 1999 bij een commissie voor deregulering en deritualisering in een academisch ziekenhuis. Wat hem toen raakte, was niet het aantal regels, maar het gebrek aan reflectie erop. Veel regels bleken rituelen te zijn geworden: gedrag zonder herkomst.

Het voorbeeld dat hem altijd is bijgebleven, is dat van de artsenopleiding. Iedere arts moest een bevalling hebben meegemaakt, ook als die later nooit meer iets met verloskunde zou doen. **“Dan stel ik mezelf één simpele vraag,”** zegt Terleth. **“Wat lossen we hier eigenlijk mee op?”** Het was zijn eerste echte realisatie: systemen blijven vaak bestaan omdat niemand de vraag nog stelt.

Onder de oppervlakte

Toen Terleth ruim zes jaar geleden bij Ygdrasil begon, koos hij eerst voor luisteren. Hij sprak met medewerkers in alle lagen van de organisatie. Niet om snel te veranderen, maar om te begrijpen.

Vooral nieuwe medewerkers liepen vast op ongeschreven regels. Dingen die ‘gewoon zo gingen’, maar nergens waren vastgelegd. “Mensen worden gecorrigeerd op iets waarvan ze niet eens weten dat het bestaat. Dat is funest voor vertrouwen.” Samen met de teams haalde hij die regels boven water. Meer dan 130 kwamen op tafel. Vervolgens begon het echte werk: per team kijken wat werkelijk nodig was. Niet elke locatie is hetzelfde, benadrukt hij. Voor Terleth zit leiderschap hier niet in besluiten nemen, maar in ruimte laten. In afleren. **“Je moet als bestuurder durven loslaten,”** zegt hij. **“En accepteren dat je niet alles vooraf dichtregelt.”** Vertrouwen is daarbij geen soft begrip, maar een bewuste keuze.

Tussen lef en controle

Ontregelen roept spanning op. Die spanning neemt Terleth serieus. Loslaten betekent niet dat alles vrijblijvend wordt. Ygdrasil werkt met duidelijke kaders en stevig toezicht, van IGJ tot cliëntenraad. **“Je moet kunnen aantonen dat het goed gaat. Niet omdat je het graag wilt geloven, maar omdat je het weet.”** Wat volgens hem vaak misgaat, is dat regels verdwijnen zonder dat het denken eronder verandert. Dan wordt geloven belangrijker dan vragen stellen.

Blijf de vraag stellen

Voor organisaties die willen ontregelen, maar vastlopen in complexiteit, is Terleths advies verrassend eenvoudig: begin bij jezelf. En daarna bij het team. **“Ga op zoek naar de ongeschreven regels. Dat is waar de echte winst zit.”** Voor professionals die weinig bestuurlijke ruimte ervaren, heeft hij een even duidelijke boodschap: blijf de vraag stellen. Wat doen we hier? Voor wie? En wat gebeurt er als we het anders doen? Ontregelen is volgens hem geen project met een einddatum, maar een manier van kijken.

Zijn boodschap aan bestuurders en professionals is uiteindelijk tweeledig. Aan bestuurders: heb vertrouwen in je mensen en zorg dat ze goed zijn opgeleid. Aan professionals: heb vertrouwen in jezelf en je vakmanschap. Geïnspireerd door de levensboom Yggdrasil, staat het bedrijf Ygdrasil voor groei en veerkracht. Precies dat ziet Terleth als de opbrengst van echt ontregelen. **“Blijf de vraag stellen. Dat is misschien wel de meest ontregelende daad die er is.”**

“OP HET MOMENT DAT KENNIS TOENEEMT, MOET JE JE SYSTEEM DURVEN AANPASSEN.”

ONTREGELEN MET EEN INNOVATIESCAN

De arbeidsmarkt verandert razendsnel. De zorgvraag groeit, technologie ontwikkelt zich in hoog tempo en **“zo deden we het altijd”** werkt steeds minder vaak. Innovatie is dus geen extraatje meer, maar pure noodzaak. Voor zorg- en welzijnsorganisaties betekent dat: anders kijken, anders werken en vooral weten waar je staat. Precies daar helpt de innovatiescan bij.

Even meten hoe innovatief je écht bent
Deze scan geeft organisaties inzicht in hun huidige innovatiekracht. Niet vaag of op gevoel, maar concreet en onderbouwd. Waar gaat het al goed? En waar liggen kansen om slimmer, wendbaarder of toekomstbestendiger te worden? De innovatiescan is ontwikkeld op basis van wetenschappelijk onderbouwde modellen voor organisatieontwikkeling en innovatie, opgesteld door de Universiteit Maastricht in samenwerking met de Academische Werkplaats Ouderenzorg.

De vragenlijst bestaat uit 31 vragen, verdeeld over vier thema’s die er écht toe doen: Strategische koers, leer- en ontwikkelklimaat, organisatie van innovatie en leiderschap.
Door het invullen van de scan ontstaat een helder beeld van hoe jouw organisatie scoort op deze thema’s, en belangrijker nog: wat dat betekent in de praktijk.

Van score naar gesprek
Na het invullen stopt het niet. In het duidingsgesprek komen alle respondenten samen om de uitkomsten te bespreken. Wat herkennen we? Waar zitten onze sterke punten? En waar kunnen we groeien? Het gesprek draait niet om cijfers, maar om betekenis: wat willen we versterken en waar gaan we concreet mee aan de slag? Zo wordt de innovatiescan geen momentopname, maar een startpunt. Voor reflectie, richting en beweging.

Wat levert het jouw organisatie op en waarom WGV?

WGV speelt een verbindende en faciliterende rol: Wij verbinden, begeleiden en ondersteunen waar dat nodig is. Rondom de scan helpen we organisaties stap voor stap: van praktische uitleg tot het verzamelen van de data.

Wil je verder de diepte in? Dan denken we graag mee. We kunnen het duidingsgesprek begeleiden en samen kijken: wat zeggen deze uitkomsten eigenlijk? Waar zitten kansen, en waar ligt jullie kracht?

Zo werken we samen aan één doel: een zorg- en welzijnssector die blijft leren, vernieuwen en klaar is voor de toekomst.

Wil jij weten hoe innovatief jouw organisatie is?

Neem dan contact op met
info@wgvzorgenwelzijn.nl

AI IN DE ZORG!?

De druk op de zorg neemt toe, maar tegelijkertijd neemt AI een steeds grotere plek in onze samenleving in. Van hoe we werken en communiceren tot hoe we informatie verwerken: kunstmatige intelligentie (AI) is in korte tijd onderdeel geworden van het dagelijks leven.

AI in de zorg staat nog in de kinderschoenen. Organisaties experimenteren met pilots, testen toepassingen en zoeken naar manieren om technologie verantwoord in te zetten. Niet alles is direct toepasbaar, en veel vragen over verantwoordelijkheid, privacy en betrouwbaarheid moeten nog beantwoord worden.

Het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) is een landelijke afspraak om de zorg toekomstbestendig te maken, onder andere door inzet van technologie en AI, met een aantal concrete afspraken om slimmer te werken.

- Slimme administratie: Automatisch samenvatten van teksten of invullen van standaarddocumenten, waardoor minder tijd naar papierwerk gaat.
- Planningsondersteuning: AI helpt bij roosters en capaciteit, zodat werk overzichtelijker en eerlijker wordt verdeeld.
- Spraakgestuurd rapporteren: Dicteren in plaats van typen, zodat je sneller kan rapporteren.

DE ROUTE VAN EEN GOED IDEE

Een goed idee ontstaat zelden aan een vergadertafel. Het begint vaak klein. In een team. Tijdens een dienst. Of in een overleg waarin iemand denkt: **“Dit kan slimmer.”**

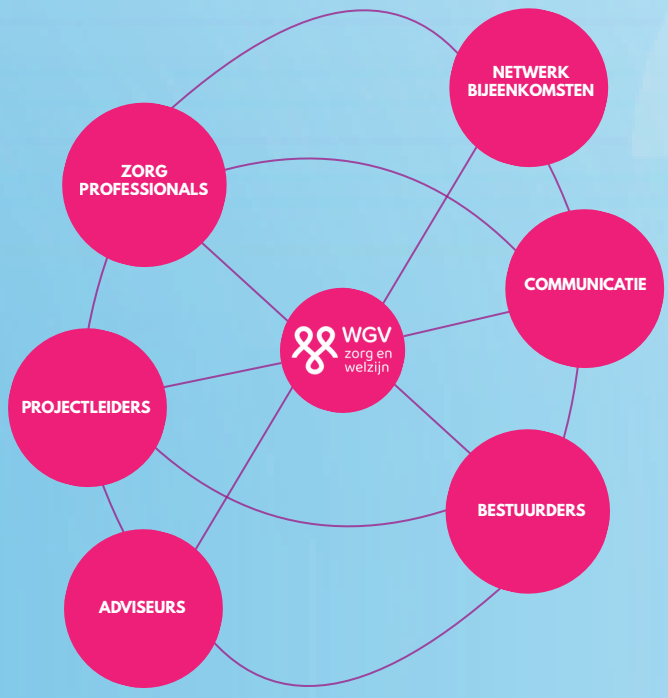
Maar hoe wordt zo’n idee meer dan een goed voornemen? En waarom blijft het ene idee hangen in een notitieboekje, terwijl het andere door de hele regio stroomt?

Dat is waar **WGV** in beeld komt. **WGV** vormt het knooppunt in het netwerk. De plek waar ideeën samenkomen, worden opgepikt en doorgegeven. Via adviseurs die luisteren. Via projectleiders die verbinden. Via bijeenkomsten waar verhalen worden gedeeld en herkend. En via communicatie die goede voorbeelden zichtbaar maakt voor anderen.

Juist die persoonlijke ontmoetingen maken het verschil. Daar gebeurt het echte gesprek. Daar worden ideeën aangescherpt, gedeeld en groter gemaakt. Digitale middelen helpen om het bereik te vergroten, maar de vonk slaat vaak over wanneer mensen elkaar écht spreken.

Zo reist een goed idee verder dan één team of organisatie. Het krijgt vorm. Wordt getest. Wordt gedeeld. En inspireert anderen om het óók anders te doen.

Welkom in de wereld van kennisdeling. Dit is hoe een goed idee zijn weg vindt.



1 Het idee ontstaat

Op de werkvloer. In de praktijk. Daar waar de regeldruk voelbaar is. Zorgprofessionals zien elke dag wat anders kan, en vaak ook hóé.

2 Delen met anderen

Het idee wordt besproken in het team, tijdens een overleg of in een netwerkbijeenkomst.
Collega’s herkennen het probleem, en ineens is het geen individueel idee meer, maar een gedeelde kans.

3 Het netwerk komt in beweging

Via adviseurs, projectleiders en netwerkbijeenkomsten komt het idee op meerdere plekken terecht. Hier speelt WGV een verbindende rol: signalen ophalen, verbinden en zichtbaar maken.

4 Zichtbaar maken

Het idee wordt vertaald naar een praktijkvoorbeeld: een verhaal, een bijeenkomst, een artikel of een korte video. Zo wordt het herkenbaar en toepasbaar voor anderen.

5 Van inspiratie naar actie

Andere organisaties nemen het idee over, passen het aan en maken het eigen. Niet klakkeloos kopiëren, maar slim vertalen naar de eigen praktijk.

6 Het idee groeit verder

Wat begon als een oplossing, wordt een best practice. En de cirkel? Die begint gewoon opnieuw.

ONTREGELEN DAT LOONT

Hoe een businesscase bij Zorgspectrum Het Zand tijd vrijmaakt voor zorg.

"DIT LEVERT REGELARM WERKEN OP BIJ HET ZAND."

Ontregelen wordt pas écht interessant als je kunt laten zien wat het oplevert. Bij Zorgspectrum Het Zand is daarom gekozen voor een businesscase: een praktisch hulpmiddel om inzicht te krijgen in waar tijd weglekt en hoeveel ruimte vereenvoudiging kan opleveren. Vanuit haar rol als adviseur Beleid en Projecten bracht Hanane Ramdani verschillende dagelijkse processen in kaart. Niet om regels zomaar te schrappen, maar om helder te maken: hoeveel tijd kost dit eigenlijk? En: wat gebeurt er als we het slimmer organiseren?

Van handelingen naar uren

Door per proces te kijken naar het aantal handelingen, de betrokken medewerkers en de tijd per stap, werd zichtbaar hoeveel uren jaarlijks opgaan aan administratie. Pas daarna zijn deze uren omgerekend naar kosten. Zo bleef de focus liggen waar die hoort: op tijd voor zorg.

Wanneer je de dagelijkse praktijk onder de loep neemt, wordt pas echt duidelijk waar tijd weglekt. Zo kosten dubbele registraties binnen medicatie- en werkvoorraad jaarlijks ongeveer 120 uur. Door dit proces te automatiseren, kan die tijd worden teruggebracht naar 20 uur per jaar. Ook het herstellen van registratiefouten tikt aan: gemiddeld 19,5 uur per jaar gaat hier nu in zitten, terwijl dit na vereenvoudiging nog maar een fractie daarvan is.

Daarnaast vragen halfjaarlijkse voorraadcontroles momenteel 8 uur per jaar, uitgevoerd door twee zorgprofessionals. Zonder in te leveren op veiligheid kan dit worden teruggebracht naar 4 uur, simpelweg door de controle anders te organiseren. Een ander voorbeeld is retourmedicatie. Het invullen van formulieren kost jaarlijks 18,33 uur aan administratie, terwijl deze handeling volledig kan verdwijnen door slimmer te bestellen en overvoorraad te voorkomen.

De grootste tijdwinst zit in de registratie van opiaten. Registraties en foutcorrecties samen kosten momenteel ruim 300 uur per jaar. Door dit proces te vereenvoudigen en fouten te voorkomen, verdwijnt een groot deel van deze administratieve last. Tot slot blijkt ook het handmatig bestellen van werkvoorraad een stille tijdvreter: 7,5 uur per jaar die met automatisering volledig kan worden teruggewonnen.

Samen laten deze voorbeelden zien dat ontregelen niet gaat over één grote ingreep, maar over het slim herinrichten van dagelijkse processen met verrassend veel ruimte voor zorg als resultaat.

Wat deze businesscase laat zien
Ontregelen hoeft geen groot veranderprogramma te zijn. Door dagelijkse processen inzichtelijk te maken, ontstaat vanzelf het gesprek over wat echt nodig is. Tijd wordt zichtbaar. Keuzes worden concreet. En ruimte voor zorg ontstaat niet door harder werken, maar door slimmer organiseren.

Ontregelen wordt zo geen abstract idee, maar een praktisch instrument, met merkbare rust op de werkvloer.

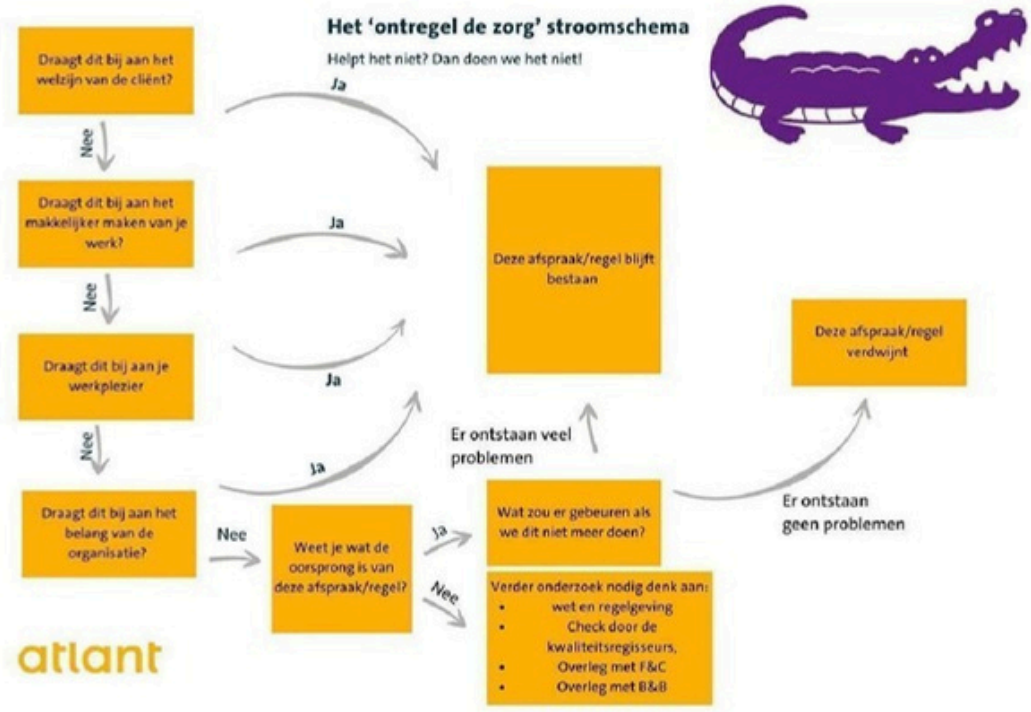
Wat dit oplevert in kosten
(op basis van een bruto uurtarief van €45,31)

Proces	***Jaarlijkse kostenbesparing***
Dubbele registraties	***€4.531***
Minder fouten herstellen	***€795***
Voorraadcontrole	***€181***
Retourmedicatie	***€831***
Opiatenregistratie	***€15.043***
Werkvoorraad bestellen	***€340***
Totale jaarlijkse besparing	***± €21.700***

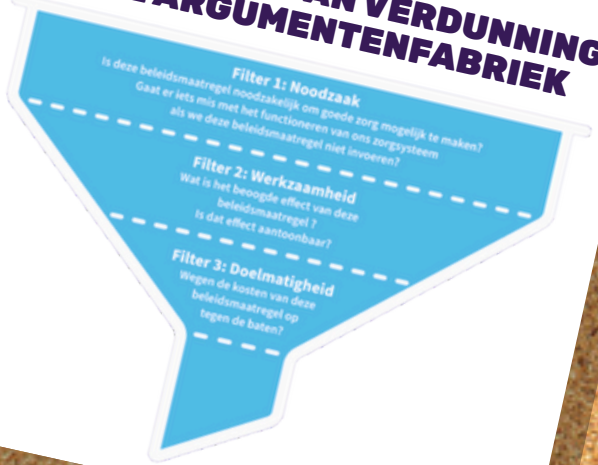
Geëxtrapoleerd: *besparing van €129.601,25 Het Zandbreed op jaarbasis (gevalideerd)*

INSPIRATIEBORD

HET STROOMSCHEMA VAN ATLANT



DE TRECHTER VAN VERDUNNING VAN DE ARGUMENTENFABRIEK



Durf te blijven ontregelen.
Op de hoogte blijven van ontregelen in de regio?
Volg ons via Linkedin en onze website:

WGV zorg en welzijn
www.wgvzorgenwelzijn.nl

WGV zorg en welzijn