

Werkwijze rapporteren 'Nee, tenzij'

*Vernieuwend werken en
verantwoorden*

Mei 2025





Inhoudsopgave

01	Werkwijze 'Nee, tenzij' in het kort	3
02	Minder rapporteren in vier stappen	4
03	Randvoorwaarden	5
04	Resultaten	6

Doelgroep

Deze werkwijze is bedoeld voor gehandicaptenzorgorganisaties die de administratieve lasten van hun medewerkers willen verlagen door middel van doelmatig, eenvoudig en minder rapporteren in het elektronisch cliëntendossier (ECD).

De werkwijze rapporteren 'Nee, tenzij' zorgt voor een frisse blik: wat is écht noodzakelijk om te rapporteren?

Waarom minder rapporteren?

Zorgprofessionals in de gehandicaptenzorg besteden gemiddeld 36% van hun tijd aan administratieve taken, waar zij 23% acceptabel vinden. De meeste tijd besteden ze aan rapporteren in het elektronisch cliënten dossier (ECD) of het zorgplan¹. Rapporteren is belangrijk om de kwaliteit van zorg te waarborgen en te verbeteren. Dit moet wel gericht zijn op de juiste zaken, want nu besteden medewerkers te veel tijd aan rapporteren wat ten koste gaat van de zorg voor cliënten. Dit kan anders! Vanuit de beweging 'Vernieuwend Werken en Verantwoorden' maken we ons hard om de regeldruk te verminderen en hiermee meer tijd en aandacht te creëren voor de cliënt, en het werkplezier te verhogen. Binnen het thema eenvoudiger rapporteren zijn we met elkaar in gesprek gegaan over hoe we zorgprofessionals kunnen helpen bij eenvoudiger rapporteren. Op basis van het voorbeeld van Estinea² hebben we met vijf gehandicaptenzorgorganisaties (Abrona, Elver, Humanitas DMH, Ipse de Bruggen en JP van den Bent Stichting) een pilot gedaan om de werkwijze 'Nee, tenzij' te toetsen bij één of meerdere teams per organisatie. De resultaten zijn veelbelovend.

Misverstanden rondom rapporteren

Veel medewerkers denken dat ze meer moeten rapporteren dan nodig is. Ze denken dat dagelijkse of uitgebreide rapportages verplicht zijn. Soms vanuit de aanname dat dit moet vanuit de financier. Ook denken medewerkers dat uitgebreide rapportages nodig zijn om aan collega's te laten zien wat ze allemaal gedaan hebben op een dag of om verwanten te informeren. Het is belangrijk om deze misverstanden weg te nemen om de administratieve lasten te verminderen.

Onze visie op rapporteren: vanuit vertrouwen en voor de cliënt

Wij geloven in rapporteren vanuit vertrouwen en voor de cliënt. Door te rapporteren, maak je duidelijk wat nodig is voor de juiste ondersteuning van cliënten. Medewerkers rapporteren alleen over voortgang, afwijkingen en bijzonderheden van de ondersteuningsafspraken. We gaan terug naar de kern: waarom is een cliënt bij ons in zorg? We rapporteren voor de cliënt en de zorgprofessional. Verwanten lezen mee, maar zijn niet de hoofddoelgroep van de rapportage. Onze visie sluit aan op de [wettelijk eisen](#).

Werkwijze rapporteren 'Nee, tenzij'

Met de werkwijze rapporteren 'Nee, tenzij' doorbreken we misverstanden en creëren we bewustwording onder medewerkers over wat echt nodig is om te rapporteren. In deze werkwijze rapporteren de medewerkers alleen wanneer het noodzakelijk is of als er risico's aan verbonden zijn voor de cliënt of de medewerker. Hiermee laten we zien dat het anders kan.

Het is daarbij belangrijk dat teams hun ervaringen bespreken en zelf afspraken maken over wat ze wel en niet rapporteren. Daarnaast is het belangrijk om de gemaakte afspraken regelmatig op te frissen, bijvoorbeeld met trainingen. Alle stappen van de werkwijze lees je op de volgende pagina.

Randvoorwaarden

Er zijn een aantal randvoorwaarden voor organisaties die deze werkwijze succesvol willen toepassen, namelijk 1) duidelijke visie op rapporteren vanuit de organisatie, 2) vertrouwen in het team, 3) ondersteuningsplan op orde, 4) in gesprek met verwanten en 5) samenhang met andere afdelingen. Meer uitleg over de voorwaarden lees je op pagina 5.

Resultaat

Vorig jaar hebben ruim 60 medewerkers van vijf gehandicaptenzorgorganisaties de werkwijze uitgevoerd in de vorm van een pilot. De pilot werd in ieder team enthousiast ontvangen. Het heeft de onderstaande resultaten opgeleverd. Op pagina 6 en 7 beschrijven we de resultaten uitgebreider.

- Meer tijd en aandacht voor cliënten;
- Ongeveer 13% minder tijd besteed aan rapporteren en lezen van rapportages;
- Sterke daling van ervaren belasting van rapporteren;
- Bewustwording dat er veel gerapporteerd wordt, wat niet direct bijdraagt aan betere zorg;
- Door minder rapporteren kan je efficiënter werken, hoef je minder te lezen, en is er meer focus op wat écht belangrijk is.

In vier stappen naar minder rapporteren

Stap 1: Niet rapporteren, tenzij ...

Medewerkers rapporteren alleen over voortgang, afwijkingen en bijzonderheden van de ondersteuningsafspraken. Het doel is om goede zorg te kunnen geven en informatie vast te leggen zodat je goed kan samenwerken met collega's. We gaan terug naar de kern: waarom is een cliënt bij ons in zorg? Natuurlijk moet de veiligheid van de cliënt en medewerker altijd geborgd worden. Belangrijke zaken over medicatie, aandachtspunten of relevante zaken met betrekking tot de ondersteuningsdoelen of overdracht worden dus wel gerapporteerd. Als medewerkers op deze manier gaan rapporteren ervaren ze dat er momenteel veel gerapporteerd wordt, wat niet bijdraagt aan betere zorg.

Stap 2: Evaluatie & afspraken maken

Het is belangrijk om na een paar weken te evalueren met het team. Wat heb je ervaren? Waar liep je tegenaan? Welke informatie vond je noodzakelijk en stond dat ook in de rapportage? Teams delen hun ervaringen en bespreken met elkaar

Concreet voorbeeld van rapportage

Afspraak: Stimuleren om samen een activiteit te doen wat bijdraagt aan psychische evenwichtigheid.

Rapportage: Mevrouw was mopperig over een collega die zich bemoeide met de was. Geadviseerd om dit met die collega op te pakken. Zij kunnen dan ook op dat moment helpen. Ze was ook rummikub kwijt die kon ze niet meenemen. Dus aan de mens erger je niet. Tijdens het spelletje lukte het nauwelijks om 6 te gooien en had ik steeds geluk... onhandig in deze situatie, omdat ze al niet echt in der hum zat... Maar ja. Ik gooide en moest haar afgooien, was ook geen andere optie, zei ze dat wat ik deed niet mocht. Ze werd boos en gooide de pionnen van het bord. Ook ik snapte niet wat niet mocht en vroeg of ze me dat kon uitleggen, maar het kwaad was al geschied. Ze stond op echt schreeuwde tegen collega dat ze wilde gaan. Collega probeerde het ook nog, maar toen liep ze weg. Heel even met collega gesproken omdat ik niet goed kon plaatsen wat er gebeurde. Volgens collega had ze al meer de bokkenpruk op.

Mogelijk passende rapportage: Tijdens het spel mens-erger-je-niet raakte mevrouw geïrriteerd. Ze vond dat het niet eerlijk ging, gooide pionnen van het bord, schreeuwde en liep boos weg.

wat goed werkt en wat niet. Op basis van deze evaluatie maak je afspraken over hoe te rapporteren, zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van zorg. Afspraken kunnen per team verschillen, afhankelijk van doelgroep en voorkeuren van medewerkers.

Stap 3: Structureel minder rapporteren

Aan de slag! De geleerde lessen en afspraken breng je in de praktijk. Alleen belangrijke zaken voor de voortgang en kwaliteit van zorg worden gerapporteerd. Overbodige rapportages worden weggelaten, waardoor er meer tijd overblijft voor de cliënt. In het kader links op de pagina beschrijven we een concreet voorbeeld van een rapportage.

Stap 4: Opfrissen & borgen

Het is van belang om in de organisatie en binnen teams aandacht te blijven geven aan het minder rapporteren. Dit kan via trainingen waarin medewerkers leren welke rapportages belangrijk zijn en welke niet, of via evaluatiemomenten om ervaringen te delen en afspraken bij te stellen. Ook nieuwe medewerkers krijgen tijdens het inwerkprogramma duidelijke uitleg over de werkwijze rapporten 'Nee, tenzij'.

Valkuilen & tips – Terugvallen in oude patronen

Een veelvoorkomende valkuil is dat medewerkers snel terugvallen in oude rapportagepatronen. Daarom is het belangrijk om het gesprek over rapporteren te blijven voeren. Dit houdt het onderwerp levendig binnen het team en maakt duidelijk wat en waarom medewerkers rapporteren. Alleen door het gesprek te voeren over het doel van rapporteren, is gedragsverandering binnen organisaties mogelijk. Trainingen en opfriscursussen kunnen hierbij helpen.

Voorbeeld: Een team merkt dat ze na een maand weer beginnen met het rapporteren van dagelijkse routinezaken. Door bij teamvergaderingen te bespreken welke rapportages echt nodig zijn, doorbreken ze deze gewoonte.

Er zijn vijf randvoorwaarden om de werkwijze ‘Nee, tenzij’ succesvol te maken

Uit de ervaringen hebben we belangrijke lessen geleerd voor het succesvol uitvoeren van de werkwijze. Wil je de werkwijze laten slagen? Zorg dan voor de volgende vijf randvoorwaarden.

1. Duidelijke visie op rapporteren vanuit de organisatie

Organisaties moeten een duidelijke visie op rapporteren hebben. Dit geeft medewerker houvast, vertrouwen en iets waar ze op terug kunnen vallen in hun dagelijks werk of in de communicatie naar verwanten. Ook zorgt dit voor consistentie in de organisatie.

2. Vertrouwen in het team

Medewerkers moeten elkaar vertrouwen. Er moet vertrouwen zijn dat de zaken die belangrijk zijn om te rapporteren, ook gerapporteerd worden en dat iedereen zich aan de gemaakte afspraken houdt.

Ook is het belangrijk dat de verwanten vertrouwen hebben in de medewerkers en de zorg die zij leveren. Als dit vertrouwen ontbreekt, accepteren verwanten niet dat medewerkers minder rapporteren.

3. Ondersteuningsplan op orde

Het ondersteuningsplan moet op orde zijn. Alleen met een goed plan en duidelijke beeldvorming kan er minder gerapporteerd worden. Medewerkers moeten eerst de basis op orde hebben voordat ze alleen op afwijkingen rapporteren.

4. In gesprek met verwanten

Verwanten lezen vaak mee met de rapportages. Daarom is het belangrijk om aan verwanten uit te leggen waarom er minder gerapporteerd wordt. Een belangrijke reden is dat er dan meer tijd en aandacht naar de cliënten gaat. De visie op rapporteren van organisatie helpen de medewerkers in het gesprek met verwanten.

5. Samenhang met andere afdelingen (o.a. Planning & Control)

Er liggen veel kansen om minder te hoeven rapporteren. Echter, de huidige manier van verantwoorden staat bij sommige organisaties in de weg, omdat de controle op de feitelijke levering van zorg afhankelijk is van rapportages bij deze organisaties. Neem dus de andere afdelingen binnen de organisatie, zoals Planning & Control, mee in de afspraken.

Valkuilen & tips – Weerstand van verwanten

Een veelvoorkomende valkuil bij minder rapporteren is de weerstand van verwanten. Verwanten zijn gewend aan uitgebreide rapportages over cliënten. Uit ervaringen blijkt dat het lastig kan zijn om verwanten mee te nemen in een nieuwe manier van rapporteren. Dit kan voor medewerkers een reden zijn om niet minder te rapporteren. Wat hierbij kan helpen is een duidelijke visie en heldere kaders vanuit de organisatie. Als de organisatie (vanaf het begin) duidelijk maakt wat de bedoeling is van de rapportages en een duidelijke uitleg geeft aan verwanten, helpt dit medewerkers om met de weerstand om te gaan. Medewerkers kunnen terugvallen op deze visie tijdens gesprekken met verwanten. De organisatie moet zich bewust zijn van deze uitdaging en medewerkers actief ondersteunen.

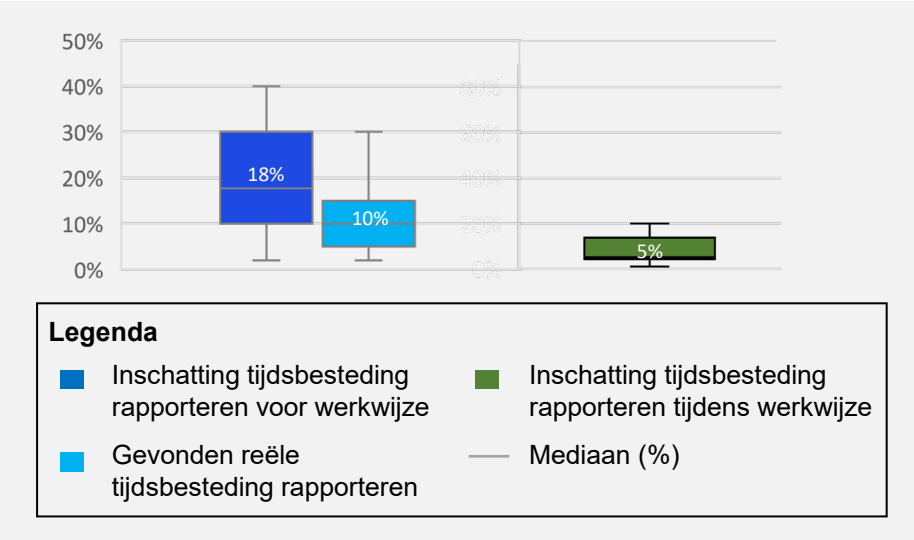
De administratieve lasten zijn sterk verminderd (5 tot 18%) door de werkwijze rapporteren ‘Nee, tenzij’

We hebben de effecten van de werkwijze gemeten door vragenlijsten uit te sturen naar ruim 60 medewerkers van vijf gehandicaptenorganisaties die de werkwijze hebben getest.

Uit de vragenlijsten blijkt dat de tijdsbesteding aan rapporteren is gedaald, variërend van 5 tot 18% per organisatie, met een gemiddelde van 13%. Dit betekent een vermindering van ongeveer 20 tot 75 minuten per dag bij een 36 uur contract en 15 tot 50 minuten per dag bij een 24 uur contract. De exacte tijdsbesparing is afhankelijk van de context en contractduur van een medewerker. Medewerkers besteden zelfs minder tijd aan rapporteren (5% van de contracturen), dan ze vooraf als een reël beschouwden (10% van de contracturen). Zie ook de grafiek onderaan deze pagina.

Daarnaast hebben we gevraagd waar de pilot aan heeft bijgedragen en waar medewerkers tegenaan liepen. Een aantal uitspraken van medewerkers lees je rechts op deze pagina.

Resultaten werkwijze rapporteren ‘Nee, tenzij’



Waar heeft de pilot aan bijgedragen?

- Meer bewustzijn!
- Meer tijd met cliënten, mooie gesprekken, zij vertellen nu zelf het verhaal.
- Meer ruimte in het begin van je dienst voor andere taken, omdat je niet meer hoeft in te lezen.
- Het besef dat doelen belangrijk zijn om op te rapporteren. Je wordt meer creatief hoe je aan informatie komt en waar je het wegzet.
- Wanneer er dingen niet gerapporteerd zijn, maar wel belangrijk zijn om te weten, dan krijg je deze info eigenlijk altijd wel ter oren.

Waar ben je tegenaan gelopen?

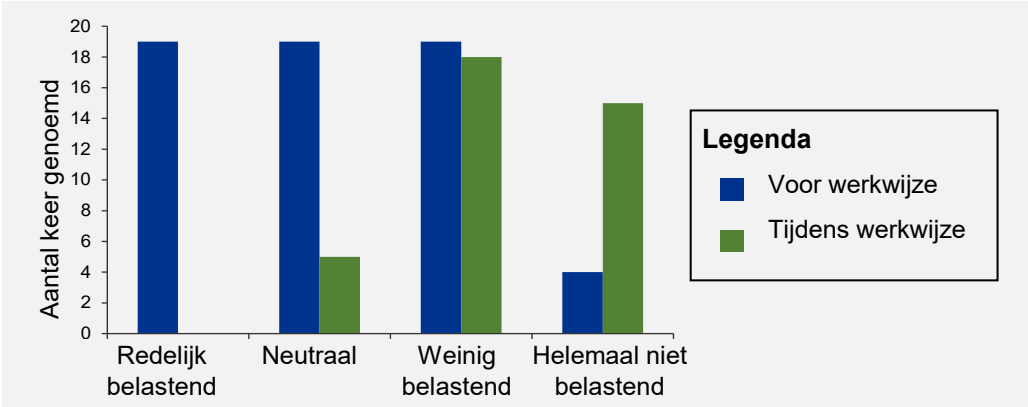
- Minder rapporteren was soms wel lastig maar je moet wel vertrouwen hebben in de cliënten en collega's.
- Het twijfelen over of een rapportage relevant is bleef vaak terug komen.
- Het haalt een stuk controle weg. Wil je de controle, en waarom moet alles onder controle?
- Over sommigen afspraken twijfel je of ze op de juiste manier bij de collega's terecht komen. Daar moeten we afspraken over maken.
- Eigenlijk ben ik nergens tegenaan gelopen.

De ervaren belasting van rapporteren daalt sterk en medewerkers hebben meer tijd voor evaluaties en communicatie met cliënten en verwanten

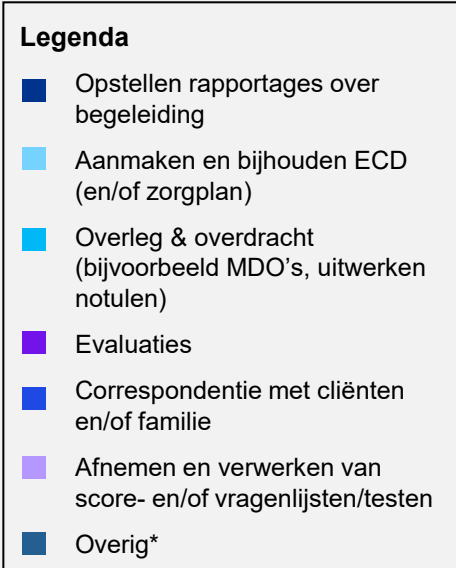
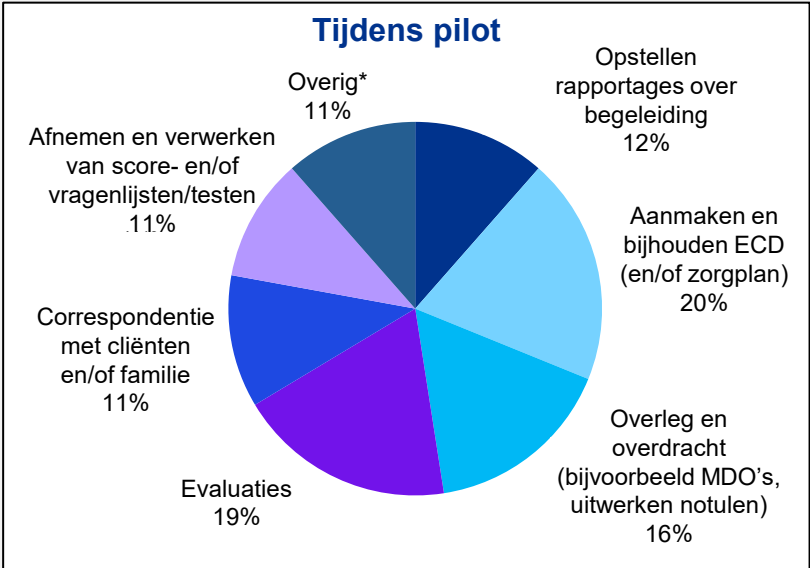
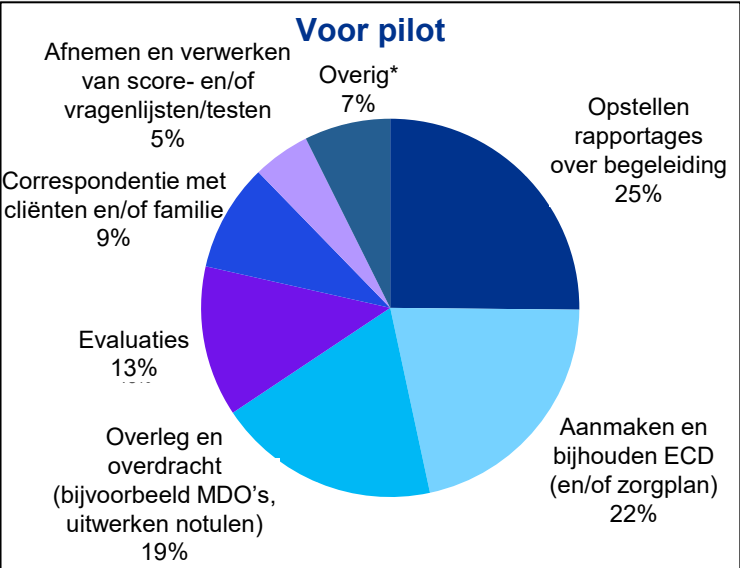
De resultaten laten zien dat de ervaren belasting van rapporteren sterk is gedaald. Rechts op de pagina zie je deze daling in een grafiek weergeven.

Ook blijkt er een verschuiving te zijn van waar medewerkers hun tijd aan besteden wanneer zij administratieve taken uitvoeren. Voor de werkwijze besteedden medewerkers vooral hun tijd aan het opstellen van rapportages en het aanmaken en bijhouden van het ECD. Tijdens de werkwijze besteden medewerkers hier minder tijd aan. Ze besteden dan relatief meer tijd aan evaluaties en communicatie met cliënten en/of verwanten. Het is belangrijk om te noemen dat dit relatief is en dat deze resultaten geen absolute tijdsbesteding weergeven.

Ervaren belasting van rapporteren voor en tijdens de werkwijze



Taken waarvan medewerkers aangeven het meeste tijd mee kwijt te zijn



* De categorie overig bevat: Opstellen dagprogramma's, Opstellen rapportages over voeding en Opstellen hygiënerapportages

De werkwijze rapporteren 'Nee, tenzij' is ontwikkeld als onderdeel van de beweging '**Vernieuwend werken en Verantwoorden**'. Vijf gehandicaptenzorgorganisaties hebben deze werkwijze bij een aantal teams getoetst in de vorm van een pilot, namelijk Abrona, Elver, Humanitas DMH, Ipse de Bruggen en de JP van den Bent stichting. De werkwijze is geïnitieerd door Estinea, die al langere tijd deze werkwijze hanteert.

KPMG begeleidt de organisaties bij Vernieuwend werken en Verantwoorden. Wilt u meer informatie? Neem dan contact op met Sjoerd Rooks of Marijke Ploegman.

Sjoerd Rooks

Manager bedrijfsvoering en financiën, Estinea

Sjoerd.Rooks@Estinea.nl

06 – 22 92 71 04

Marijke Ploegman

Director, KPMG Health

Ploegman.Marijke@KPMG.nl

06 – 46 74 86 97

