



verslag

Bijeenkomst 17 – Regiegroep Aanpak Regeldruk

Regiegroep Aanpak Regeldruk

Bezoekadres:

Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
T 070 340 79 11

www.zorgakkoorden.nl
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon

Pepijn Mattie
Secretaris Regiegroep Aanpak
Regeldruk

Email: p.mattie@minvws.nl

Datum

10 maart 2026

Onze referentie

Omschrijving	17 ^e Regiegroepbijeenkomst
Vergaderdatum en - tijd	5 maart 2026 om 10:00
Vergaderplaats	Van Ghent kazerne, Rotterdam
Aanwezig	ActiZ, CIZ, FMS, IGJ, IZA-regio's, KNMP, LHV, NBA, NL-GGZ, NVZ, NZa, Regioplus, UMCNL, Verenso, VGN, VNG, V&VN, VWS, ZiNL, ZN, gezanten, secretariaat regiegroep.
Afwezig	ANBO-PCOB, InEen, SWN, Zorgthuisnl
Kopie aan	ATR, CAK, GGD GHOR, LOC, MIND, PF, RVS, VNG, ZKN

1. Opening en mededelingen (sheets 1-3 en 60-62)

Thema 17^e bijeenkomst

De gezanten openen de vergadering. De Regiegroepbijeenkomst heeft als thema: implementatie. In de bestuurlijke overleggen van de Zorgakkoorden is afgesproken dat 2026 het jaar van de uitvoering wordt. Er staan voldoende afspraken op papier, het is tijd om deze realiteit te laten worden. Dat geldt ook voor de aanpak regeldruk. Aandacht voor implementatie en uitvoering is in 2026 en volgende jaren nodig om de doelstelling van maximaal 20% administratie in 2030 te behalen.

De vergadering vindt plaats op een toepasselijke en bijzondere locatie: de Van Ghent kazerne in Rotterdam. Kolonel der mariniers Jan ten Hove zal een toelichting geven bij de implementatiestrategie 'Mission command' en Kolonel arts Berend Berendsen bij het organiseren van traumazorg voor veteranen, op het snijvlak van defensie en zorg.

Daarna vindt discussie plaats over de elementen die de Regiegroep kan meenemen in de implementatie in de domeinen gezondheid, welzijn en zorg en in de eigen sectoren, via de Werkagenda's en het Plan van aanpak. De gezanten refereren daarbij aan de afgesproken doelen (sheet 1), waarbij de vraag is of het doel van 2025 – 2 uur minder administratieve lasten per week – is behaald. Afgaand op geluiden van Regiegroepleden lijkt dat niet het geval.

Nieuw kabinet

VWS geeft een korte toelichting. Er is een nieuw kabinet en bij het ministerie van VWS zijn twee bewindspersonen aangesteld: een minister van VWS (Volksgezondheid, Welzijn en Sport) en een minister van LJS (Langdurige zorg, Jeugd en Sport). Regeldruk heeft raakvlakken met dossiers van beide ministers; een nog te plannen debat over regeldruk staat op naam van de minister van LJS. Tijdens de begrotingsbehandeling op 3 maart is het onderwerp regeldruk nauwelijks aan de orde geweest.

**Directoraat Generaal
Curatieve Zorg**
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Datum
13 januari 2026

Onze referentie

Conceptverslag 16^e bijeenkomst

Er zijn geen opmerkingen op het conceptverslag van de vorige Regiegroepbijeenkomst. Het verslag van 13 januari en de afspraken over de governance zijn daarmee vastgesteld.

Agenda 17^e bijeenkomst (sheet 2)

De agenda wordt vastgesteld.

Deelname (sheets 60-62)

Het secretariaat zal de deelname aan de Regiegroep van leden en agendaleden steeds actueel houden. Verzoek aan de leden is om aanvullingen en wijzigingen door te geven aan het secretariaat **(ACTIE)**.

2. Agendapunten leden (sheet 4)

Tijdens de vorige vergadering is afgesproken dat gezanten en leden gezamenlijk invulling geven aan de agenda van de Regiegroep. Deze keer zijn geen agendapunten binnengekomen van de leden.

Om gezamenlijke invulling te geven is het voorstel de Regiegroepbijeenkomsten voortaan voor te bereiden met de beleidsadviseurs. Het secretariaat plant daarvoor online overleg circa vier weken voor een Regiegroepbijeenkomst **(ACTIE)**.

3. Voortgang plan van aanpak (sheets 5-8, 9-13 en 61-62)

De gezanten lopen de voortgang van het Plan van aanpak van de Regiegroep op hoofdlijnen langs (sheets 5-8). De belangrijkste aandachtspunten daarbij zijn de volgende.

- *Monitoring doelstellingen (sheet 5-6)*
De monitoring van de AZWA-afspraken lijkt hoog over te gebeuren. Voor het Plan van aanpak van de Regiegroep en de Werkagenda's zijn nadere afspraken nodig. De gezanten stellen voor om een voorstel voor monitoring te bespreken in de volgende Regiegroepbijeenkomst. Tevoren zal dit voorstel worden gedeeld met alle voor aanvullingen en suggesties.
- *Communicatie Plan van aanpak en Werkagenda's (sheet 5-6)*
Afspraak is en blijft dat de leden het Plan van aanpak en hun Werkagenda's bekend maken in de organisatie en bij de leden. Tot dusverre lijkt dat nog niet (zichtbaar) te zijn gebeurd. De gezanten doen de oproep om plan en werkagenda's kenbaar en zichtbaar te maken en aan het secretariaat door te geven als dit is gebeurd **(ACTIE)**.

- *Opschalen doorbraakprojecten (sheet 6)*
De eerste subsidieaanvragen voor projectplannen van doorbraakprojecten zijn binnen en een aantal is in de maak.
- *Verantwoordingsregime (sheet 7)*
Er komt een tweede versie van de startnotitie beschikbaar waarin ook de laatste reacties van gesproken partijen zijn verwerkt. Daarna volgen besprekingen en agendering voor de regiegroep.
- *Verantwoording via de jaarrekening (sheet 7)*
De NBA komt binnenkort met een voorstel.
- *Regio-aanpak (sheet 7)*
De gezanten hebben voorgesteld een aantal regio's het voortouw te laten nemen met de betrokken gemeentes voor het verminderen van regeldruk bij onder meer de WMO en Jeugd. Graag horen de gezanten concreet welke regio's dat worden (**ACTIE**). Eerdere suggesties waren Zeeland, Haaglanden en Amsterdam. Friesland is voorgedragen door VGN; ook GGZ Friesland wil hierin meedoen.
- *Voorkomen nieuwe regeldruk (sheet 8 en 63-64)*
De gezanten zijn blij met de inbreng van het Adviescollege Toetsing Regeldruk (ATR). ATR is agendalid geworden van de Regiegroep. Actuele adviezen van ATR worden bij iedere Regiegroepbijeenkomst in de voortgang opgenomen (sheets 63-64). De bevoegdheden van ATR zijn per 1 januari 2026 uitgebreid: er kunnen ook adviezen worden gebaseerd op signalen vanuit het veld.
- *Van wantrouwen naar vertrouwen (sheet 8)*
VWS geeft een korte toelichting bij de netwerkmiddag die VWS en NZa jaarlijks organiseren. Doel is elkaar een kijkje in de keuken te geven en contacten te leggen, zodat hiermee de afstemming en samenwerking verbetert. Tijdens de netwerkmiddag is onder andere een workshop georganiseerd over vermindering regeldruk. Daarbij bleek bijvoorbeeld dat NZa steeds kritischer kijkt naar het uitvragen van gegevens bij derden om de administratie te verminderen.

Een aantal onderwerpen in de voortgang zijn apart uitgelicht (sheets 9-13).

- *Systeemoverleg (sheets 9-11)*
Het systeemoverleg is intern geëvalueerd. Het verslag hiervan zal worden meegezonden met het conceptverslag van deze Regiegroepbijeenkomst. De conclusies van de evaluatie worden met de Regiegroep gedeeld (sheet 9), vergezeld van een oproep van de gezanten om vastlopers en knelpunten bij het systeemoverleg te blijven indienen. De stand van zaken bij ingebrachte casuïstiek wordt kort toegelicht (sheets 10-11).
Vraag vanuit de Regiegroep is of de VNG zich ook aansluit bij het systeemoverleg. De VNG is vooralsnog agendalid en ook geen actief deelnemer aan het systeemoverleg. Voor het onderwerp 'Contractstandaarden Wmo en Jeugd' wordt wel met het Ketenbureau afgestemd.
- *AZWA A2/A3 (sheet 12)*
ZN geeft een korte toelichting bij de behandeling van de eerste 'lijsten'. Er gaat veel correspondentie heen en weer tussen ZN en sectoren om de genoemde knelpunten zo concreet mogelijk te maken. De LHV beaamt dat dit noodzakelijk is. De gezanten dringen erop aan discussies tijdig te laten terugkomen in de Regiegroep om tot gezamenlijke oplossingen te komen.

Directoraat Generaal
Curatieve Zorg
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Datum
13 januari 2026

Onze referentie

- *Veldbevraging (sheet 13)*
De tweede ronde van de veldbevraging wordt in maart aanbesteed door VWS; zodra dit rond is, neemt VWS of het bureau contact op met de sectoren om de teamsessies en bijeenkomsten van de begeleidingscommissie te plannen.
De ouderenzorg is in deze ronde nog niet aangesloten. De gezanten willen graag overleg met de HLO-partijen over deelname van de ouderenzorg. Het is belangrijk dat er uniformiteit is in de wijze waarop het veld wordt bevraagd en in de rapportage hierover.

**Directoraat Generaal
Curatieve Zorg**
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Datum
13 januari 2026

Onze referentie

4. Cauïstiek uit de praktijk

Regiegroepleden zijn uitgenodigd om iets te vertellen over hun ervaringen met implementatie. De NVZ geeft hiervan twee voorbeelden.

Het eerste voorbeeld van de NVZ betreft de Standard Operating Procedures voor verificatie van medicijnen op de Spoedeisende Hulp. Deze procedures zijn ingevoerd in 10 landen onder coördinatie van de WHO. In Nederland namen hieraan 30 ziekenhuizen mee. De invoering bleek een succes, ziekenhuizen hoefden niet meer om het probleem heen te werken.

Een voorbeeld dat nu speelt, is de wijze waarop de NVZ opvolging geeft aan de good practice 'Mission Impossible' van het Sint Antonius ziekenhuis uit Nieuwegein. De NVZ neemt het project niet meteen 1:1 over, maar gaat eerst op zoek naar andere voorbeelden met naastenparticipatie. Daarvoor zet de NVZ een enquête uit onder ziekenhuizen. Na analyse en een check op landelijke regelgeving leidt de NVZ hiervan een 'routekaart' af met bouwstenen en handvatten die alle ziekenhuizen kunnen gebruiken als zij naastenparticipatie willen invoeren. De routekaart is in het najaar af. Daarbij hoort ook een processchema met stappen die de ziekenhuizen kunnen volgen voor de implementatie.

Enkele bijzonderheden:

- de activiteit is opgepakt door collega's die het dossier arbeidsmarkt onder hun hoede hebben. Het is nu ook expliciet gemaakt dat via de aanpak ook administratieve lasten kunnen worden verminderd;
- er is contact met Vilans vanwege de ervaringen met zelfzorg in de Langdurige Zorg;
- het Sint Antonius ziekenhuis zoekt intussen ook zelf naar wegen om het voorbeeld te verspreiden. NVZ ziet meer in de aanpak via de routekaart vanwege de cultuur onder instellingen van 'not invented here'.

Leden van de Regiegroep vragen hoe de NVZ de implementatie oppakken na het uitbrengen van de routekaart. De NVZ gaat de routekaart eerst intern goed bekend maken en volgen wat hiermee gebeurt.

De routekaart kan ook terugkomen in de Regiegroep; wellicht is dit ook bruikbaar in andere sectoren.

5. Implementatie (sheets 16-18, 19-47, 48-56, 57)

Implementatie uit het Plan van aanpak (sheets 16-18)

De gezanten leiden het thema van de bijeenkomst in.

Daarbij halen zij eerst de afspraken aan die over implementatie en communicatie zijn gemaakt in het Plan van aanpak van de Regiegroep.

In de eerste fase van de uitvoering is het vooral belangrijk dat de Regiegroepleden een doorvertaling maken van de afgesproken acties uit het Plan van aanpak en de Werkagenda's: naar de eigen organisatie, naar de leden (instellingen) en naar de professionals uit de branche. Om een beweging op gang te brengen, is het met name van belang om bekendheid te geven aan het onderwerp en ervoor te zorgen dat er herkenning is van knelpunten en oplossingen op het gebied van regeldruk en administratieve lasten.

De boodschap blijven herhalen is belangrijk om iedereen te kunnen bereiken. Ook is het de kunst om verschillende initiatieven die een relatie hebben met vermindering regeldruk maar anders worden genoemd een "stempel" mee te geven, zodat het onderwerp breder wordt gezien en gedragen.

Good practices leren dat implementatie afhankelijk is van zowel bestuurders die het onderwerp op de agenda zetten als van professionals op de werkvloer die voorstellen doen om te ontregelen. Cruciaal is dat bestuurders ontvankelijk zijn voor de voorstellen van de werkvloer.

Bij de leden van de Regiegroep is eigenaarschap nodig van de verschillende acties. Tegelijkertijd zullen er ook andere partijen nodig zijn om tot de oplossing van het probleem te komen.

De gezanten benadrukken dat het belangrijk is om implementatievraagstukken met elkaar te bespreken en ook aan de orde te stellen in de Regiegroep, ook - of misschien wel juist - als implementatie niet soepel verloopt, en niet alleen als een traject is afgerond maar ook tijdens het proces. De leden kunnen op dit punt veel van elkaar leren.

De gezanten verzoeken de aanwezigen in de nu volgende verhalen van Jan ten Hove en Berend Berendsen op zoek te gaan naar de elementen die zij in de uitvoering kunnen gebruiken.

Mission Command door Jan ten Hove (sheets 19-47)

Jan ten Hove geeft een inleiding bij Van Ghent kazerne waar het Korps Mariniers en het opleidingscentrum voor recruten zijn gevestigd.

Het Korps Mariniers werkt met een 'Mission Command' waarin de waarden van verbondenheid, kracht en toewijding de belangrijkste elementen zijn. Voor meer informatie raadt Jan ten Hove aan om de documentaire [Uitverkorenen](#) van Geertjan Lassche te kijken.

Vervolgens geeft Jan ten Hove een toelichting bij Mission Command, de visie/missie en strategie die het Korps Mariniers zelf hanteert bij de opleiding van recruten. Vanuit die ervaringen geeft hij aanbevelingen voor het Plan van aanpak en de implementatiestrategie van de Regiegroep.

Directoraat Generaal
Curatieve Zorg
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Datum
13 januari 2026

Onze referentie

1. Maak het plan simpeler, korter en krachtiger: "what is simple is clear (what's clear is understood) what is understood is done." Eenvoud is een belangrijk uitgangspunt.

- Gebruik beeld naast tekst, visualiseer de doelen en mijlpalen.
- Volg bij de opbouw van het plan de volgorde van visie – missie – strategie/plan – structuur – mensen/processen – gedrag. Implementatie vindt uiteindelijk plaats op niveau van het gedrag.
- Er is absolute helderheid nodig over het doel op lange termijn (visie). Het 'waarom' moet duidelijk zijn – werkplezier, tekort op de arbeidsmarkt - en het is belangrijk dat in beeld te brengen. Tegelijkertijd is het ook belangrijk om de visie inspirerend en verbindend te maken.
- Is dat voor de Regiegroep wel het geval met 'maximaal 20% administratie'? Advies is een bovenliggend doel te gebruiken. Maximaal 20% klinkt meer als normeren en is een 'stepping stone'. Wat bindt de Regiegroep? Voorbeeld: een gezonde zorgsector.

2. Gebruik in de missie (maximaal drie) onderliggende waarden die de partijen verbindt. Veel deelnemers uit de Regiegroep gebruiken al vergelijkbare waarden.

Ga in gesprek als partijen geen volledig commitment geven aan waarden, doelen en strategie. Bezie hoe deze zodanig kunnen worden aangevuld dat iedereen zich hierin kan herkennen.

3. Vervolgens is het zaak de visie in uitvoering te nemen via missie, strategie en plan. Het traject naar het lange-termijndoel moet worden opgebroken in stukken. Per jaar zou duidelijk moeten zijn wat de Regiegroep en de deelnemers willen bereiken, zodat deelnemers focus houden en ook de successen kunnen vieren. Dit is nu niet duidelijk voor de jaren 2026 t/m 2029.

Advies is voor de eerste jaren de meest haalbare acties te selecteren, zodat er al snel iets te vieren valt.

Als er commitment is van alle partijen aan het doel, kan vervolgens samenwerking en vertrouwen ontstaan. Vertrouwen staat nu helemaal achteraan in het Plan van aanpak van de Regiegroep, maar dit verdient een plek vooraan. In hoeverre is de Regiegroep een team en zijn de gelederen gesloten? Vertrouwen - in het doel, het plan, in elkaar en in de gezanten - zou expliciet aan de orde moeten komen.

Ter vergelijking: het Korps Mariniers gebruikt een scorekaart om de waarden van verbondenheid, kracht en toewijding met teams te scoren. Wat zijn de scores van de Regiegroepleden op: vertrouwen in het plan, commitment aan het plan, waarde van bijeenkomsten?

Als je je niet het geheel gecommitteerd voelt, is het belangrijk om dat uit te spreken. Mis je iets in het plan? Voeg dat dan toe. Bij Defensie gebeurt dat ook, maar wel binnen kaders met duidelijke regels. Ieders invloed gaat maximaal 'two levels up'. Iedereen blijft eigenaar van zijn eigen taak.

Zorg dat je als team vertrouwen houdt in elkaar. Gun de "leiders" de speciaal gezanten ook hun rol als leiders en maak er samen een succes van.

Bij een lange expeditie als die van de regeldruk helpt het als de samenstelling van het kernteam hetzelfde blijft ook als er tegenvallers zijn.

Veteranenzorg door Berend Berendsen (sheets 48-56)

Berend Berendsen geeft een toelichting bij de Militaire GGZ, een van de 10 zorgbedrijven van Defensie. Defensie organiseert eigen militaire zorg voor mensen

**Directoraat Generaal
Curatieve Zorg**
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Datum
13 januari 2026

Onze referentie

die in dienst zijn; militairen hebben geen vrije artskeuze. Voor veteranen die uit dienst zijn vervalt de militaire zorg. Tegelijkertijd is er bij veteranen wel behoefte aan erkenning, waardering en zorg – bij een kleine groep (<5%) voor complexe problematiek, vaak na traumatische ervaringen.

**Directoraat Generaal
Curatieve Zorg**
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Het heeft 16 jaar geduurd (2008-2024) om goede veteranenzorg te realiseren met een landelijke dekking. Het doel is veel minder snel bereikt dan aanvankelijk gedacht; er was tijd nodig om een beweging op gang te brengen.

Datum
13 januari 2026
Onze referentie

Er was sprake van een iteratief proces dat vaker dan eens moest worden bijgestuurd. Dit zal zeker ook nodig zijn voor de uitvoering van het Plan van aanpak en de Werkagenda's van de Regiegroep.

Berend Berendsen adviseert de Regiegroep te beoordelen of de acties die zijn opgenomen in het Plan van aanpak en de Werkagenda's daadwerkelijk leiden tot het doel van maximaal 20% administratie in 2030. Als sommige activiteiten langer doorlopen maar er wel voor zorgen dat het resultaat wordt behaald, dan is het belangrijk dat te honoreren.

Succesvolle elementen in de realisering van veteranenzorg waren onder andere (zie ook sheet 55):

- de komst van de Veteranenwet waarmee de minister van Defensie zorgplichtig werd;
- een ministeriële opdracht om veteranenzorg te regelen; dit leverde een indirect mandaat op én politieke verantwoordelijkheid;
- de invloed van veteranen zelf ('de wolf') die het onderwerp eerst zelf op de agenda hebben gezet bij media en politiek, en later ook aan tafel zijn gevraagd om veteranenzorg vorm te geven, via koepels maar ook buitenom; om de contacten levend te houden, organiseert Defensie ook veteranendagen;
- een projectmatige aanpak met mijlpalen en tegelijkertijd ruimte om in te spelen op de iteratieve processen ('zwervend verbinden');
- goede gesprekken met onder andere VWS en zorgverzekeraars om tot oplossingen te kunnen komen;
- de inperking van het aantal instellingen om veteranenzorg te realiseren met afspraken over beschikbaarheid, bereikbaarheid en context-specifieke behandelingen;
- regie vanuit een programmabureau bij Defensie en het vertrouwen om dit langjarig te mogen doen;
- financiering door Defensie van niet-patiëntgebonden meerkosten;
- open communicatie en informatie-uitwisseling tussen betrokken partijen.

Discussie

De gezanten en de deelnemers van de Regiegroep danken beide sprekers voor hun waardevolle inbreng en geven zelf een eerste reactie.

De cultuur van de zorg is traag. Het heeft meerwaarde om administratie te zien als een ecosysteem – wie is dan 'de wolf' die je kunt loslaten? Het gaat niet alleen om minder regeldruk en administratie, het 'waarom' eindigt zeker niet daar. De missie voor ontregelen gaat over normeren én inspireren. Iteratieve processen zijn herkenbaar voor de Regiegroep, zo is ook het Plan van aanpak tot stand gekomen.

De gezanten vragen de leden van de Regiegroep welke elementen uit de presentaties bruikbaar zijn voor de eigen uitvoering.
Hoe kan de onderlinge verbinding worden versterkt? Is er meer mandaat of sturing nodig? De waarden van het Korps Mariniers zijn via een jarenlange opleiding diep verankerd; is dat ook mogelijk bij de Regiegroep?

Advies van Defensie is de bijeenkomsten - de belangrijkste contactmomenten om aan de onderlinge relatie te werken - een specifiek doel te geven en daarbij de randvoorwaarden te vervullen. De aanwijzing van twee gezanten om de essentie te bewaken is een goede keuze; vraag aan de leden is dan om de gezanten hierin te vertrouwen.

De discussie gaat ook over wie de 'wolf' is in de zorgsector ([How wolves change rivers](#)). Zijn dat professionals of patiënten? Deze zijn niet stevig aan tafel vertegenwoordigd – vergelijk de veldbevraging waarbij het duidelijk moet zijn dat de professionals de uitkomsten bepalen en niet het onderzoeksbureau of de Regiegroep.

De confrontatie met professionals en patiënten is wel nodig. Professionals zijn nu de belangrijkste doelgroep, maar patiënten ondervinden ongewild de gevolgen als de regeldruk en administratie toeneemt. Het is belangrijk om verhalen te blijven vertellen, ook voor het brede publiek. De Regiegroep zou vaker ervaringsdeskundigheid kunnen betrekken.

Defensie noemt het maximum van 20% administratie een beheersmatig doel. Dit kan een belangrijk meetpunt zijn, maar een ander vraagstuk is ook aan de orde: werkplezier, voldoende mensen die willen werken in de zorg, afname van wachtlijsten. Advies is om dat explicieter te maken; met alleen een beheersmatig doel krijg je geen beweging op gang.

Defensie geeft aan dat het belangrijk is richting zorgsector uit te stralen dat er ook eigen initiatief mag worden genomen: wetgeving, daar houden we ons aan, maar regels kunnen worden verruimd, aangescherpt of anders geïnterpreteerd.

4. Vooruitblik (sheet 58)

De gezanten geven een vooruitblik op de volgende bijeenkomsten. Met oog op het onderwerp 'monitoring' wordt aanbevolen rekening te houden met het monitoren van de 'beweging', en niet de uitkomsten alleen. De gezanten nemen dit mee.

Afspraak is ook dat de leden nadenken over 'de wolf': professionals of patiënten die bij de Regiegroep(leden) aan tafel kunnen komen om de aanpak te verrijken (**ACTIE**).

Directoraat Generaal
Curatieve Zorg
Directie Patiënt en
Zorgordening
Team D

Datum
13 januari 2026

Onze referentie