



---

# Van heksenjacht naar helderheid

---

Een verhaal over schijndienstverbanden,  
echte zelfstandigheid en wat we morgen wél kunnen doen

\* door Ante Brinkman, [Ideas4life.pro](https://ideas4life.pro) – 2025 \*

Twee scenes.....

**Scene 1:** *In de vergaderruimte op de vierde verdieping zit Sanne, zorgplanner. Op tafel een Excel met gaten, op het scherm een rij rode cellen: nachtdiensten zonder bezetting. “We huren wel een zzp’er in,” zegt haar manager. “Hij draait al maanden mee, kent het team, pakt desnoods de functioneringsgesprekken even op.”*

*Sanne knikt, maar zucht inwendig. Iedereen weet: dit is geen opdracht, dit is formatie. Roosters, bereikbaarheidsdiensten, teamoverleggen, beoordelingsgesprekken — en ondertussen facturen op uurbasis, zonder ondernemersrisico. Het voelt alsof ze met pleisters een botbreuk afdekt. De afdeling is geholpen, maar het systeem zakt dieper weg. De zzp’er lijkt de redder, maar hij draagt een uniform dat niet past: zelfstandig op papier, werknemer in de praktijk. Schijndienstverband in slow motion.*

**Scene 2:** *Even verderop, in een glazen kantoortoren, schuift diezelfde middag Aisha aan bij een IT-team. Ze is zelfstandige cloud-engineer. De product owner tikt de scope open: “Migratie van twee omgevingen, meetbare performance-doelen, harde opleverdatum, en jij bepaalt de route.” Aisha knikt. Ze gebruikt eigen tooling, werkt deels op afstand, kan een collega inschakelen als ze tegelijk bij een andere klant moet opleveren, en factureert per mijlpaal. De acceptatiecriteria staan zwart op wit. Hier klopt het precies: resultaat in plaats van roosteren; ondernemerschap in plaats van aansturing. Geen pleister, maar een specialist die komt, oplost en weer doorgaat.*

Tussen die twee scènes in beweegt Noor, inhuurmanager bij een middelgrote organisatie. Sinds de handhaving weer stevig is, voelt ze zich soms meer controleur dan bouwer. “Ik wil niet in de krant komen,” grapt ze wrang, “dus we huren maar gewoon niemand meer in.” Het gevolg? Projecten slibben dicht, teams branden op, de backlog groeit als onkruid. Noor is niet bang voor zelfstandigen; ze is bang voor onduidelijkheid. De heksenjacht is geen personage, maar een sfeer: je voelt ’m zodra niemand nog durft te kiezen.



## Waar het misgaat

Schijndienstverbanden ontstaan niet uit kwade wil, maar uit drie krachten die elkaar gevangen houden:

1. Continuïteitshonger: roosters moeten dicht, 24/7-processen draaien door.
2. Ambiguïteit: iedereen werkt 'agile', maar de juridische werkelijkheid is nog steeds binair.
3. Pijnvermijding: liever een snelle 'oplossing' (inhuur) dan het moeilijke gesprek over formatie, planning of procesontwerp.

Zo raakt de markt verlamd: echte zzp'ers vinden te weinig ruimte, opdrachtgevers durven niet, en bemiddelaars duwen CV's door sleuven waar eigenlijk functies horen te zitten.

## Wat wel werkt (in mensen, niet in modellen)

Stel je voor dat Sanne een andere vraag had gesteld. Niet: "Wie kan morgen die nachtdienst draaien?" maar: "Welk resultaat hebben we nodig om dit probleem structureel kleiner te maken?" Misschien is dat geen extra hand aan het bed, maar een achterstandsteam dat binnen acht weken de overdrachtschaos op de afdeling saneert: dossiers uniformeren, werkprocessen vereenvoudigen, overdrachtstijden halveren. Dat is werk voor zelfstandigen: scherp afgebakend, tijdelijk, met impact die blijft.

En stel je voor dat Aisha wél in een valkuil was gelopen. Dagelijks stand-ups met verplichte aanwezigheid, tickets toegewezen door de lijnmanager, uren goedgekeurd per kwartier, geen vervanging toegestaan. Dan verschuift haar rol — onzichtbaar maar wezenlijk — van ondernemer naar uitvoerder. De scope is nog dezelfde, maar de vrijheid en het risico verdwijnen. Dat is precies het punt: zelfstandigheid zit niet in de handtekening, maar in hoe je samenwerkt.



## Tussenpersonen als kwaliteitsfilter

Lotte werkt bij een bureau. Geen doorgeefluik, maar een bemiddelaar die het vak serieus neemt. Zij doet iets dat verrassend eenvoudig klinkt en zeldzaam blijkt: uitleggen, afbakenen, vastleggen.

- Ze helpt Noor de opdracht te herschrijven naar deliverables en acceptatiecriteria.
- Ze checkt met de zelfstandige of er echt ondernemerschap is: meerdere klanten, eigen verzekeringen, de vrijheid om een tweede specialist mee te nemen.
- Ze laat opdrachtgever en zzp'er vooraf een kort bewijsdossier vullen: waarom is dit géén formatie, welke vrijheid is essentieel, hoe meten we resultaat?

Op papier lijkt het een administratief dingetje; in de praktijk is het cultuur. Je spreekt uit wat je van elkaar verwacht, en je maakt expliciet wat vaak impliciet blijft. Lotte is geen jurist en toch brengt ze rechtszekerheid dichterbij, omdat ze het gesprek scherp én constructief durft te voeren. Dáár zit de toegevoegde waarde van een tussenpersoon.

## Welke rollen horen structureel in loondienst?

We komen er niet met zwart-wit lijstjes, maar iedereen herkent de contouren. Formatiewerk met roosters, uniformen of lijnbevoegdheid hoort bij loondienst — teamleads, roostermakers, 24/7-kernfuncties, mensen die beoordelen, inplannen en autoriseren. Niet omdat zelfstandigen dat niet kunnen, maar omdat de inbedding sterker weegt dan het project. Het is de motor van de organisatie; die draait het best met mensen die onderdeel zijn van die motor.

## De uitzondering: tijdelijke overbrugging van reguliere rollen

Toch is er één belangrijke groep die vaak onder de radar valt: zelfstandigen die tijdelijk een reguliere rol overnemen door onvoorziene omstandigheden — ziekte, lang verlof of uitloop in de werving. De functie is structureel loondienst, maar krijgt door de situatie een tijdelijk karakter. Een zzp'er kan dan de continuïteit borgen, mits we het zuiver inrichten.

Stel: Bas, teamleider operations, valt drie maanden uit. Werving voor een vaste opvolger loopt, maar het team heeft nú aansturing nodig. Je huurt Farah in als zelfstandige met een duidelijke opdracht: 'Houd het team operationeel, herstel de planning en draag het werk overdraagbaar over aan de vaste teamleider per datum X.' Farah bepaalt zélf hoe ze dit organiseert, kan een extra specialist invliegen als de achterstand groter blijkt, en werkt toe naar een overdrachtsmoment dat in het contract staat.



Zo houd je het schoon (en fair) bij zo'n overbruggingsopdracht:

**Heldere einddatum en overdrachtmoment:** de opdracht eindigt zodra de vaste invulling start — en bevat expliciet een overdrachtsdeliverable.

**Resultaat i.p.v. rol:** formuleer de opdracht als 'continuïteitsoverbrugging met concrete verbeter- of stabilisatiedoelen' in plaats van 'doe de functie zoals altijd'.

**Vrijheid in uitvoering:** de zzp'er kiest methode, volgorde en (deels) plek; vervanging of inzet van een collega is toegestaan.

**Beperk formele lijnbevoegdheden:** zo min mogelijk P-cyclus, disciplinaire maatregelen of beloningsbesluiten; als zulke bevoegdheden onvermijdelijk zijn, heroverweeg de constructie.

**Transparant naar het team:** leg uit dat dit tijdelijk is, met focus op stabiliseren en overdracht — geen sluipende structurele inhuur.

Waarom dit werkt? Omdat je de werkelijkheid benoemt: het gaat om een tijdelijke **\*\*continuïteitsopgave\*\*** met een begin en een eind, niet om het structureel vullen van formatie met een andere jas. Zo blijft zelfstandigheid eerlijk én helpt zij precies waar het pijn doet.

En wees nuchter: als echte, doorlopende gezagsuitoefening onvermijdelijk is (formele beoordelingen, disciplinaire besluiten), kies dan voor een tijdelijke arbeidsovereenkomst of detachering. Dat is geen verlies — het is kiezen voor een constructie die past bij de werkelijkheid.

### Welke opdrachten floreren juist in zelfstandigheid?

Werk dat eindigt. Werk dat meetbaar oplevert. Werk dat vraagt om kiezen: methode, volgorde, tijd, plek, middelen — en soms ook: "ik stuur iemand anders." Denk aan migraties, audits, campagnes, implementaties, data-opschoning, turnaround-interim zonder lijnverantwoordelijkheid, trainingen met een begin en een eind. Dat werk wordt beter als je het toevertrouwt aan iemand die er zijn of haar bedrijf van heeft gemaakt. De tijdelijke overbruggingsopdracht uit de vorige paragraaf valt hier óók onder — mits zuiver ingericht.



## Hoe komen we uit de kramp? (Een voorstel in drie stappen)

### Stap 1 — De Toets

Noor klapt straks haar laptop open en vult samen met Lotte een korte toets in die niet vraagt naar functietitels, maar naar werkelijkheid:

- Is er een resultaat met acceptatiecriteria?
- Is er vrijheid van uitvoering (tijd/plaats/methode) en vervanging?
- Is er géén rooster- of lijnbevoegdheid?

Drie keer 'ja' geeft groen licht voor zzp, drie keer 'nee' wijst naar loondienst. Bij grijs licht pak je de opdracht en schaaft tot het écht een van beide is.

### Stap 2 — De Safe Harbor

Krijgt de opdracht groen? Dan leggen ze het in een resultaatcontract vast en krijgen ze tijdelijke rechtszekerheid: zolang de feiten overeenkomen met wat is afgesproken, worden ze niet afgestraft omdat ze durven samenwerken. Geen vrijbrief voor misbruik, wel lucht om te bouwen.

### Stap 3 — De Kwaliteitsketen

Lotte's bureau is geaccrediteerd: transparante marge, standaarddossiers op orde, geen verkapt payrollen. In ruil daarvoor krijgt Noor duidelijkheid aan de voorkant: "Als jij met zo'n bureau werkt en deze stappen volgt, zit je goed." Geen heksenjacht, wel duidelijke sporen.

## En de wet dan?

De wet zou dit verhaal niet moeten verstikken maar dragen. Dat kan met drie nuchtere aanpassingen:

4. Leg de drie-pijler-werkelijkheid (resultaat, vrijheid, inbedding) expliciet vast, mét sectorvoorbeelden die elk kwartaal worden aangevuld.
5. Bescherm de onderkant met een tarief-rechtsvermoeden, maar indexeer het en koppel het aan scholing en doorgroei — zodat we mensen niet vastzetten, maar helpen stijgen.
6. Maak van de webmodule een brug: geen orakel, wél een startpunt dat, in combinatie met een goed contract en bewijs van ondernemerschap, die safe harbor activeert.



## Tot slot: van “niet durven” naar “beter durven”

Sanne hoeft straks niet meer te schipperen tussen goede zorg en slechte afspraken. Zij kiest: of een formele uitbreiding van de formatie — eerlijke banen, heldere roosters — óf een tijdelijk resultaatteam dat het proces slimmer maakt en daarna vertrekt. Aisha blijft doen waar ze goed in is: opleveren. Noor durft weer te bouwen zonder angst. En Lotte krijgt gelijk waar ze al die tijd op hoopte: dat bemiddeling niet de marges verhoogt, maar de kwaliteit.

De heksenjacht sterft niet met een wet, maar met helder gedrag. Met taal die het echte werk beschrijft. Met contracten die zeggen wat je doet en doen wat je zeggen. Met tussenpersonen die ruis wegpoetsen. Met opdrachtgevers die het verschil zien tussen een hand aan het bed en een klus aan het proces. En met zelfstandigen die niet het kunstje verkopen, maar een adaptieve, resultaatgerichte waardepropositie.

Dat is het verhaal dat we morgen kunnen waarmaken. Niet harder, maar helderder. Niet minder samenwerken, maar beter. En dan gaat de markt niet op slot — dan gaat zij weer lopen.

