

Stefanie de Cuba  
Beyza Avcu  
Yannick Bleeker  
Rosanne Schaap

# Factsheet

## Van individu naar organisatie

Onderzoek naar de grotere rol die arbeidsdeskundigen kunnen spelen in het inclusiever maken van werk(geverschap)



Welke rol kunnen arbeidsdeskundigen spelen in het inclusiever maken van werk en organisaties en wat kunnen het AKC, de NVvA en andere belanghebbenden doen om arbeidsdeskundigen te versterken in deze rol?

## AANPAK

Om het creëren van kennis te combineren met het ontwikkelen van handelingsperspectieven, hebben we een actieonderzoek ingericht. Dit richtte zich op het verbreden van de rol van arbeidsdeskundigen in het inclusiever maken van werk en organisaties. In fase 1 verzamelden we bestaande kennis via literatuurstudie en interviews met experts en stakeholders. In fase 2 haalden we ervaringen op bij werkgevers, arbeidsdeskundigen, andere uitvoerende professionals en belanghebbenden gericht op best practices en randvoorwaarden voor arbeidsdeskundigen. In fase 3 ontwikkelden we in iteratieve werksessies en een expertsessie handelingsperspectieven, gebaseerd op de inzichten uit eerdere fasen. Tot slot schreven we in fase 4 de rapportage en factsheet en bereidden we verdere disseminatie voor.



### KANSEN

Arbeidsdeskundigen zijn gewend om (vooral) te kijken naar de relatie tussen een individu en werk. Minder aandacht is er voor de bredere werkomgeving en de werkcultuur. Daarmee blijven er mogelijkheden onbenut om werkvloeren inclusiever te maken, de duurzaamheid van plaatsingen te vergroten en meerdere plaatsingen per werkgever te realiseren. Met meer ruimte om de bestaande rollen van beoordelaar, adviseur en coach te combineren en volgtijdelijk in te zetten, kunnen zij een nog grotere bijdrage leveren aan een inclusievere arbeidsmarkt.

### VOLDOENDE EXPERTISE, VOORAL VERANDERING VAN ROLOPVATTING NODIG

Arbeidsdeskundigen hebben al zeer veel relevante kennis die ook ingezet kan worden als zij hun blik verbreden van het individu naar de organisatie. Denk aan kennis over het inschatten van arbeidsvermogen, de vereisten van functies en werkprocessen en mogelijkheden in wet- en regelgeving. Ze beschikken bovendien al voor een groot deel over de benodigde vaardigheden en competenties. Wel zou er een verandering moeten komen in de rolopvatting van arbeidsdeskundigen van individuele beoordeling en begeleiding naar de bredere organisatie of werkcontext. Daarnaast kunnen veranderkundige of organisatieculturele perspectieven de blik van arbeidsdeskundigen verbreden. Veel arbeidsdeskundigen weten dat er voor echte inclusie meer nodig is dan aandacht voor het individu. Zij voelen, hebben of pakken echter niet altijd de ruimte om meer te doen.

### DE BREDERE ROL KAN GROTE MEERWAARDE HEBBEN

De geïnterviewden in dit onderzoek zien veel potentie voor een bredere rol van arbeidsdeskundigen. Zij omschrijven dit bijvoorbeeld als aansluiten bij of meedenken met de werkgever door belangen te verbinden, te motiveren en in mogelijkheden te denken. Arbeidsdeskundigen kunnen werkgevers

ondersteunen bij preventie, herontwerp van werkprocessen, toepassing van (inclusieve) technologie, jobcrafting en benutten van instrumenten en subsidies. Veel van deze aspecten vereisen dat de arbeidsdeskundige de tijd en ruimte krijgt om een langere periode met de werkgever mee te lopen en om samenwerkingen met andere professionals op te starten. Verschillende geïnterviewden waarderen de kijk en inzet van arbeidsdeskundigen om hun (relatief) onafhankelijke positie ten opzichte van de organisatie. Daardoor kunnen ze een frisse en kritische blik hebben.

## **VOORWAARDEN EN BENODIGDE ONDERSTEUNING**

Om de bredere rol effectief te vervullen, zijn verschillende randvoorwaarden nodig:

- Langdurig contact met de organisatie is cruciaal: arbeidsdeskundigen moeten de werkcontext kunnen 'zien, horen en voelen'.
- Vertrouwen en open communicatie met werkgevers versterken de samenwerking, evenals aandacht voor de 'dubbele pet' van adviseur en beoordelaar.
- Arbeidsdeskundigen hebben behoefte aan ondersteuning in zelfvertrouwen, profilering, ondernemerschap en praktische vertaling van bestaande hulpmiddelen. Inspiratie, voorbeeldcasuïstiek, intervisie en leren van pioniers vinden ze waardevol.
- Het is belangrijk dat werkgevers en andere professionals beter bekend raken met wat arbeidsdeskundigen in brede zin kunnen betekenen.
- Het vervullen van een bredere rol vraagt om steun vanuit de eigen organisatie, tijd en ruimte om boven casusniveau uit te stijgen, en een lerende houding bij alle betrokken partijen.



Arbeidsdeskundigen kunnen reflecteren op de eigen rolopvatting en zich oriënteren op mogelijkheden om een bredere rol te vervullen. Verder kunnen het AKC en de NVvA een verbreding van de rol van arbeidsdeskundigen aanjagen via negen handelingsperspectieven.

| AKC                                                                                                                  | NVvA                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Toegankelijk en beschikbaar maken van kennis die er al is over de invloed van de organisatie op het individu.        | Pioniers op een voetstuk plaatsen, op congressen en in campagnes.                                                             |
| Verwerken (belang van de bredere rol) in eigen onderzoeksprogrammering, subsidieverlening en opdrachtformulering.    | Onderlinge uitwisseling en leren stimuleren.                                                                                  |
| Stimuleren onderzoek naar relatie bredere rol en vakmanschap door anderen.                                           | Breder bekendmaken van instrumenten die er al zijn.                                                                           |
| Meedenken over aanpassing opleidingsmateriaal en curriculum bij aangesloten opleiders en de AD Academie van de NVvA. | Opnemen van belang van verbreden van de rol van arbeidsdeskundigen in eigen visie- en strategieontwikkeling en positionering. |
| Breder bekendmaken van instrumenten die er al zijn.                                                                  | Samenwerking zoeken met UWV en anderen om lobby op te starten om randvoorwaarden te versterken, zoals financiering.           |



## MEER INFORMATIE

Meer informatie is te vinden in:

**Cahier 40: Van individu naar organisatie**

Onderzoek naar de grotere rol die arbeidsdeskundigen kunnen spelen in het inclusiever maken van werk(geverschap)

[www.hetakc.nl](http://www.hetakc.nl)