



Prof. dr. Manon C.P. Ruijters

# Arbeidsdeskundige, een machtig interessant beroep

**\* AKC**

Arbeidsdeskundig Kennis Centrum



Arbeidsdeskundig Kennis Centrum

© AKC, oktober 2024



## Inleiding

Onlangs had ik een klein feestje met wat in de wandelgangen de 'crew' is gaan heten. Het is bijna drie jaar na mijn hartstilstand. Inmiddels ben ik weer aan het werk in alle drie mijn banen (bij de VU, Aeres Hogeschool Wageningen en onze eigen Good Work Company). Ik realiseer mij hoe gezegend ik ben met mijn (professionele) vrienden die instapten om mij te helpen! Naast de thuiszorg en mijn partner waren zij de mensen die er overdag vaak waren om koffie te zetten, samen te eten, mijn veters te strikken. Ook werkten we samen aan artikelen, mails, nieuwe inhoudelijke puzzels en de onvermijdelijke bureaucratie die zo'n periode kleurt. Want naast de crew had ik ook in meervoud te maken met bedrijfsartsen en arbeidsdeskundigen. Vanaf waar ik nu sta kan ik in relatieve rust op deze contacten terugkijken. Ze waren bepalend in het hele proces, maar om eerlijk te zijn: het heeft aardig wat reframing gevraagd om bedrijfsartsen en arbeidsdeskundigen ook als 'hulp' te zien, wetende dat dat echt wel zo bedoeld is en dat ze belangrijk zijn.

En dan komt vanuit het AKC de vraag of ik een essay wil schrijven over en voor arbeidsdeskundigen en hun professionele ontwikkeling. Ik kijk er in eerste instantie niet van op. Het voelt logisch vanuit mijn werk rond leren en ontwikkelen van professionals en organisaties, en vanuit mijn fascinatie voor de ontwikkeling van beroepsgroepen, zeker een beroepsgroep die ik van zo dichtbij ken. Ik begin er welgemoed aan, zonder te veel aarzeling, een beetje naïef, zoals mij eigen is. Gaandeweg mijn eerste verkenningen voel ik de complexiteit opkomen en ik ben blij dat ik nog even in gesprek kan over twee dingen die mij bezighouden. Mijn eerste zorg betreft het feit dat ik geen beroepsgenoot ben, de tweede zorg gaat over mijn eigen ervaring en het besef dat ik maar één van velen ben, uit een heel breed palet ook nog.

Dat ik geen beroepsgenoot ben, zullen arbeidsdeskundigen misschien niet direct als een beperking zien, maar dat gevoel krijgt gaandeweg het inlezen meer gewicht. Ik merk dat er fitnesses langs mij heen gaan, dat ik niet vanzelf aanvoel waar het spannend wordt, wat er echt toe doet, waar de eer in het spel komt. Hoe kun je de volledige complexiteit van een beroep doorzien, wanneer je nooit met de spreekwoordelijke poten in de arbeidsdeskundige modder hebt gestaan? Ik verwelkom dat gevoel, omdat het mij voorzichtig en wat deemoedig maakt. Ik realiseer me daardoor des te meer dat je verhouden tot een beroep dat niet het jouwe is, voor arbeidsdeskundigen een dagelijkse uitdaging is die tot de kern van hun vak hoort! Voor jullie is in het dagelijkse kost om je in te leven in iemand die een ander beroep uitoefent. Hoe gaan jullie daarmee om? Hoe krijg je genoeg inzicht om recht te doen aan wat dat van die ander vraagt?



In dit essay draait mijn vraag om wat het betekent om een 'arbeidsdeskundige' te zijn. Ik moet meteen denken aan mijn eigen werk. Wat is dat eigenlijk, 'hoogleraar' zijn? De vraag brengt me terug naar mijn tijd in de revalidatie. De eerste keer dat iemand vroeg wat ik deed, werd de vraag in de verleden tijd gesteld. Dat was pijnlijk. Tegelijkertijd moest ik glimlachen, omdat ik besepte dat het in het 'normale' leven al een lastige vraag was. Is het niet voor veel professionals een uitdaging om buiten de eigen werksetting uit te leggen wat je doet?! Het zijn simpelweg geen simpele vragen. Wanneer je in de revalidatie zit, wordt het extra moeilijk en extra kwetsbaar. Misschien wel omdat de vragen jouw patiënt-zijn als uitgangspunt nemen, en dat patiënt-zijn heb je nog niet opgenomen in je 'identiteit';<sup>1</sup> het hoort nog niet tot wie je bent en wilt zijn en hoe je als gevolg daarvan handelt (Cerulo, 1997). Identiteit is robuust van aard en ontwikkelt zich traag. Dus daar heb je niet zo snel nieuw repertoire op. Het gegeven dat mijn spraak weg was en ik me moest beperken tot eenvoudige woorden hielp natuurlijk ook niet.

### *Wat betekent het eigenlijk om een 'arbeidsdeskundige' te zijn?*

Toch ga ik de uitdaging om dit essay te schrijven en in jullie modder te komen staan met plezier aan, zij het, misschien juist wel door mijn ervaringsdeskundigheid, met de voorzichtigheid van kousenvoeten. Ik voel me daarbij ook gevoed en gesterkt door gesprekken met groepen arbeidsdeskundigen over hun ervaringen en met medepatiënten over hun ervaringen met arbeidsdeskundigen. Wat ik in dit essay probeer te doen, is dit alles ten dienste te stellen van de verdere ontwikkeling van dit belangrijke vak.

In het eerste deel ga ik vooral in op wat het betekent om arbeidsdeskundige te zijn en wat ik daaraan als patiënt, maar ook vanuit mijn vak, kan toevoegen. Dan kom ik uit op het belang van identiteitswerk. In het tweede deel draai ik honderdtachtig graden om naar de ontwikkeling van de hele beroepsgroep en het houvast dat je nodig hebt om een beroep verder te brengen. Ik probeer mij zowel te richten tot de individuele arbeidsdeskundige als tot de mensen die zich bezighouden met de ontwikkeling van het beroep. Ik hoop eigenlijk dat het ook voor andere beroepen en ontwikkelaars de moeite van het lezen waard is. Ik probeer theorie en praktijk in evenwicht te houden en waar het kan ook uit te nodigen tot nadenken over de eigen beroepsontwikkeling.

<sup>1</sup> Ik krijg weleens het gevoel dat er allerlei capriolen worden uitgehaald om het woord 'patiënt' uit te wissen.



### Wat is een professional en wat is professionele identiteit?

Kort samenvattend gaat identiteit over wie je bent en wil zijn, en hoe je bijgevolg wil handelen. Bij professionele identiteit komt daar de context van het werk bij.

Een *professional* definieer ik als iemand die ervoor kiest en zich erop toelegt om met behulp van specialistische kennis en ervaring 'klanten' op een competente en integere manier steeds beter van dienst te zijn (wie die klant is, is afhankelijk van de vraag voor wie je werkt; bij arbeidsdeskundigen kan dat alleen al een interessante vraag zijn). Daarbij maakt die professional gebruik van, en draagt actief bij aan, een gemeenschap van medeprofessionals die het vak bij voortduring ontwikkelen (Ruijters & Simons, 2014).

Dat leidt dan tot de volgende beschrijving van *professionele identiteit*: professionele identiteit is dat wat je kleur geeft op het raakvlak van wie je bent (persoon), het werk dat je doet (professie) en de context waarin je dat vormgeeft.

Een sterke professionele identiteit draagt bij aan wijsheid, excellentie, veerkracht en zelfsturing. Professionele identiteit draait om stevig staan. Dat leer je niet meteen in een opleiding, maar ontwikkel je gaandeweg je loopbaan. Dat gebeurt met name in de modderige praktijk waar geen rechttoe rechtaan oplossingen bestaan, maar waar het zoeken en afwegen is wat in een situatie nu goed werk is.

## Identiteit: kans en uitdaging

Even terug naar een onderwerp wat hiervoor al kort aangeraakt werd: je verhouden tot een vak dat niet het jouwe is in gesprek over iemands arbeidsvermogen en de rol van identiteit daarin. Mijn eigen gesprekken over mijn arbeidsvermogen waren breed in opzet: technische en energetische aspecten van dat vermogen speelden de hoofdrol en er was ruim aandacht voor de emotionele kant van mijn ontwikkeling. Wat ik gemist heb is de aandacht voor mijn identiteit (zowel beroepsidentiteit als professionele identiteit en ontwikkelidentiteit). Ik vind het eigenlijk ook niet zo gek dat dat nog geen plek verworven heeft. Professionele identiteit neemt pas sinds kort ruimte in in het denken over werken en leren. Dat is het gevolg van veranderende loopbanen, een veranderende organisatiedynamiek in een veranderende wereld. De generaties voor ons hadden natuurlijk ook een professionele identiteit, maar wanneer een vak een leven lang wordt uitgebouwd en niet structureel verandert, krijgt het gewoon niet zoveel aandacht.

Ik heb het regelmatig over professionele identiteit en over beroepsidentiteit. Ze zijn aan elkaar verwant maar niet gelijk. Het meest in het oog springende verschil is het volgende: waar **beroepsidentiteit** meer gaat over identificatie (met je beroepsgroep), gaat **professionele identiteit** meer over separatie (binnen je beroepsgroep). Dus waar je met je beroepsidentiteit je verhoudt tot het zijn van arbeidsdeskundige, zoek je met je professionele identiteit naar je eigen kleur binnen dit gezelschap.

Je **ontwikkelidentiteit** neemt je manieren van leren en ontwikkelen als focus. Dit zegt dus iets over jouw eigen kleur en eigenaardigheden in je ontwikkeling. Wie meer inzicht heeft in de eigen ontwikkelidentiteit, kan beter sturing geven aan het leren en ontwikkelen. Omdat een leven lang leren en ontwikkelen belangrijk is voor professionals, heb ik hier apart aandacht voor.



Transities in een mensenleven raken de identiteit. Arbeidsongeschikt worden is zo'n transitie. Arbeidsdeskundigen treffen mensen ergens in die transitie. Vaak juist al aan het begin, wanneer de wereld nog op z'n kop staat en alles wat voor waar werd aangenomen geen kracht meer heeft. Omgaan met de transities en met identiteit hoort denk ik wel tot de kern van het arbeidsdeskundig vak. Ik ben eigenlijk benieuwd hoe arbeidsdeskundigen hier tegenaan kijken en mee omgaan. Stellen zij vragen over de beroepsidentiteit, zoals: hoe ben je eigenlijk in dit vak terecht gekomen en wat maakte dat jij dit echt wil doen? Of wat behoort voor jou tot het hart van jouw vak? Maar ook: wat zijn ontwikkelingen in jouw organisatie of jouw beroep die je liever kwijt dan rijk bent? Of: wat kunnen vakgenoten doen, waar jij je echt aan ergert? Er zijn natuurlijk eindeloos veel vragen te stellen. Die vragen maken dat je je gezien voelt en serieus genomen als beroepsbeoefenaar in plaats van als patiënt of arbeidsongeschikte. Dat gezien worden is des te belangrijker omdat je via de reguliere weg op dit moment moeilijker waarde kunt toevoegen. Dat is al zuur genoeg.

*Juist als je (tijdelijk) arbeidsongeschikt bent, is het belangrijk dat je je gezien en serieus genomen voelt als beroepsbeoefenaar.*

## Leren en ontwikkelen: gemeenschappelijke grond onder de voeten

Wat mij verheugt is de grote gemeenschappelijke deler die we hebben; immers draait ook niet het werk van arbeidsdeskundigen voor een groot deel om leren en ontwikkelen?! Heb je je ooit gerealiseerd dat we ons daarmee bevinden in het goede gezelschap van bijna een half miljoen docenten (CBS, 2022) en bijna 105.000 coaches (in 2023 ingeschreven bij de Kamer van Koophandel). En wat te denken van al die opleiders, trainers en begeleiders in het verenigingsleven, in sport en vrijetijdsbesteding en in de revalidatiezorg? Leren en ontwikkelen behoort bovendien tot een van de grootste wetenschapsgebieden.

Maar hoeveel weet ieder van ons (en dan denk ik ook aan jullie cliënten) eigenlijk van de eigen manier van leren en ontwikkelen? Ik heb het dan even niet over theorie, feiten en modellen, maar inzicht in je eigen leren en ontwikkelen. Het zijn eigenaardig genoeg geen onderwerpen waar mensen heel gericht over nadenken, terwijl het toch wel een heel bepalende rol speelt in welzijn, succes, eigenlijk in heel het leven. Vraag je ernaar, dan blijven antwoorden vaak steken bij: 'ik ben een doener/of denker', 'ik lees graag' of 'ik leer het liefst in de praktijk'. In deze antwoorden valt op dat leren wordt opgedeeld denken en doen. Deze opvatting alleen al kan het leren onnodig in de weg staan.



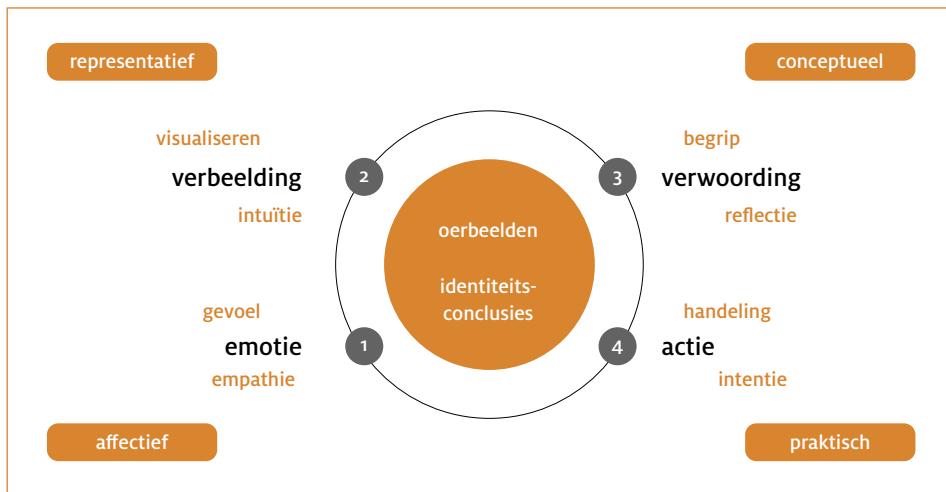
## Denken en doen

Als het over leren en ontwikkelen gaat, zijn we gewend te denken in twee modaliteiten: denken en doen. Dat wordt bijvoorbeeld duidelijk in evaluatieve opmerkingen na een leerervaring (of dat nou een les, een training of een coachgesprek is). De ervaring wordt positief beoordeeld wanneer er 'iets nieuws' gehoord is of wanneer het handvatten geeft voor handelen ('kan ik er iets mee'). Deze opvatting van leren vinden we ook terug in de definities van leren. Swieringa en Wierdsma (1990) stellen bijvoorbeeld: leren is het veranderen van gedrag. En uit onze neiging om kennis te toetsen, kunnen we afleiden dat leren ook vaak gezien wordt als een 'toename van kennis'. Het jammere van deze manieren van kijken is dat ze geen recht doen aan de rijkdom van het leren en dat ze al die ervaringen die niet direct leiden tot gedragsverandering of tot nieuwe kennis buitensluiten. Vaak blijft wat leren oplevert een tijdje verborgen. Daarom ben ik zelf fan van de definitie van leren van Claxton (2000): 'Leren is alles wat je doet als je niet meer weet wat te doen.' Wanneer ik bij iemand ongemak ervaar omdat diegene niet weet wat te doen, zeg ik vaak optimistisch: je bent op de beste plek om te leren!

Kijken we naar heel het leren, dan zijn er vier modaliteiten: voelen, verbeelden, denken en doen. Het leren begint overwegend bij voelen. Dat wordt overigens royaal ondergewaardeerd, waardoor we het hebben afgeleerd gevoelens als signaal voor het leren serieus te nemen. Maar ik denk dat iedereen wel de blijdschap kent van een kwartje dat valt of de buikpijn heeft ervaren wanneer iets niet klopt of het gevoel van onbehagen boven kan halen als je niet kunt doorgronden. Ook de verbeelding nemen we niet altijd serieus, toch speelt die wel een belangrijke rol. Het verbeelden, kunnen visualiseren, is een modaliteit die, denk ik, door sommige beroepsgroepen wordt aangewakkerd en uitgebouwd tot kwaliteit (denk aan een architect of aan een couturier), en door anderen verwaarloosd of zelfs afgeleerd. Ik ben benieuwd hoe arbeidsdeskundigen de nadruk op een bepaalde modaliteit terugvinden in beroepsgroepen en ook hoe dat hun werk beïnvloedt en hoe zij daarmee omgaan.

*Door bij leren en ontwikkelen alleen te kijken naar denken en doen, sluit je alle ervaringen die niet direct leiden tot gedragsverandering of tot nieuwe kennis buiten.*





Bovenstaande figuur is een eenvoudige weergave van het proces dat door Heron (1992) 'whole person learning' wordt genoemd (en dat overigens lang niet altijd cyclisch verloopt). Een eenvoudig voorbeeld: nieuwsgierig loopt een kind op een open haard af, aangetrokken door het spel van de vlammen. Een volwassene kijkt aandachtig toe en vraagt zich af: laat ik het gebeuren of moet ik ingrijpen? Afhankelijk van de aard van die volwassene en waarschijnlijk ook diens eigen ervaringen zal het kind meer of minder gealarmeerd worden en zijn verkenningstocht staken of zijn vingers branden. Een klein leerloopje. Leren zit niet altijd zo eenvoudig in elkaar natuurlijk en dit brengt ons bij een belangrijk punt over *onze opvattingen rond ons leren en ontwikkelen*. Een kind dat wordt opgevoed door angstige ouders, boet misschien in aan verkenningsdrang. Zie hier het ontstaan van identiteit. Dit is overigens geen wetmatigheid. Ontwikkeling vindt in een grote, complexe realiteit plaats met veel mensen met een verscheidenheid aan boodschappen, een eigen geaardheid en een scala aan ervaringen.

Ik zet nog een stapje voordat ik de vertaling maak naar het arbeidsdeskundig vak.

Constateerden we eerst dat veel mensen eigenlijk niet echt goed nadenken over hun eigen leren en ontwikkelen, toch ontstaan er vele, lang niet altijd behulpzame, beelden van het eigen leren en ontwikkelen. Die ontstaan via soortgelijke processen als hiervoor besproken. We noemen die beelden identiteitsconclusies (White, 2004). Ze zijn onderdeel van iemands 'ontwikkelidentiteit'.



Laat ik mezelf als voorbeeld nemen. Ik heb mij mijn hele leven beziggehouden met leren. Toch merkte ik tijdens mijn revalidatie dat ik er eigenlijk betrekkelijk weinig van wist. Ik realiseerde me dat mijn leren gaandeweg, en veelal onbewust vorm had gekregen. Ik voelde me een beetje onthand nu het zaak was om mijn eigen leren en ontwikkeling bewust aan te sturen.

Mijn liefde voor leren heeft een wat eigenaardige oorsprong. Ik kon eigenlijk niet zo goed mee op school, en trok al jong de conclusie dat ik dus niet goed kan leren. Ik wilde dolgraag zo slim worden als mijn broer. Ik vond hem altijd sociaal heel vaardig, maar had niet door dat hij daarnaast vooral schoolslim was. Ik was creatief en handig, maar ook tegendraads en fantasierijk. Waar hij rijtjes kon leren, zocht ik betekenis. Gelukkig waardeerden mijn ouders inzet boven cijfers en bleven ze mij aanmoedigen met zinnetje als: 'Maar je hebt wel goed je best gedaan.' Ergens heb ik geconcludeerd en geaccepteerd dat ik niet overweg kan met cijfers en dat taal niet mijn ding was. Later heb ik het schrijven ontdekt en geleerd dat taal wel degelijk mijn ding is. Na mijn hersenschade moest ik met spraakherkenning leren werken, terwijl ik inmiddels had geleerd dat schrijven via mijn vingers liep. Opnieuw een identiteitsconclusie die ik had te slechten!

In dit eerste deel van het essay heb ik een aantal belangrijke uitdagingen van het werk als arbeidsdeskundige voorbij laten komen. Ik zet ze kort even op een rijtje:

- Het merendeel van de cliënten waarmee jullie werken hebben een ander vak, een andere beroepsidentiteit dan jullie. Als je in gesprek wil over arbeidsvermogen, raakt dat direct de beroepsidentiteit. Het is dus zaak identiteit en identiteitswerk – alles wat je doet om je identiteit te beschermen, te behouden en te ontwikkelen – te doorgronden, en daar in je werk mee overweg te kunnen.
- Ik neem aan dat veel van jullie cliënten stevig identiteitswerk te doen hebben na een al dan niet plotselinge ingrijpende ervaring. Een groot deel van jullie cliënten heeft twee jaar of korter om om te leren te gaan met onvermogen, een deel zal een transitie doormaken naar ander werk, en een deel moet dealen met het blijvend zijn van patiënt. Ik denk dat arbeidsdeskundigen een belangrijke rol kunnen hebben in dat balanceren van identiteitswerk. Het is dan goed om je te realiseren dat identiteitswerk nodig is bij groei. Maar te veel of te weinig identiteitswerk zit groei in de weg.
- In dit verband zou ik ook willen oproepen tot reflectie op het gebruik van het concept 'acceptatie'. 'Je moet eerst accepteren voordat je verder kunt', is een veelgehoorde uitspraak, maar ook eentje die op heel veel manieren betekenis kan krijgen. Ik had er zelf baat bij om zo min mogelijk te accepteren en zo veel mogelijk vertrouwen te hebben in het herstellende vermogen van mijn hersenen. In systeemtheorie worden woorden als 'acceptatie' weleens 'rode woorden' genoemd: woorden die vaak verschillende



betekenissen hebben en die aan de ene kant veel gebruikt worden en aan de andere kant irritatie oproepen. Het verzamelen en uitdiepen van dit soort rode woorden, bijvoorbeeld uitgewerkt in een woordveld (Spanjersberg, 2020), zou een behulpzaam stukje vakontwikkeling zijn.

- Het is goed om te weten dat identiteit weerbarstig is en dus niet op stel en sprong verandert. Als er iets groots gebeurt in iemands leven gaat de aandacht uit naar het hier en nu en hoe nu verder. Het kan helpen voor het welzijn van een cliënt om de beroepsidentiteit van vóór het moment van impact serieus aandacht te geven.
- Het helpt wanneer je inzicht krijgt in de manier van leren en ontwikkelen van je cliënt. In dit verband raad ik aan op zoek te gaan naar het verhaal achter de eerste beschrijving die iemand daarvan geeft. Dus wanneer iemand aangeeft: ik ben een echte doener, vraag dan eens door over wanneer diegene dat voor de eerste keer ontdekte. In het doorgronden van iemands leren en iemands ontwikkelidentiteit ligt een belangrijke uitdaging voor het arbeidsdeskundig vak. Het is zaak om je te realiseren dat de meeste mensen weinig taal hebben voor hun eigen leren en ontwikkelen. Iemand helpen zicht te krijgen op de ontwikkelidentiteit kan van grote toegevoegde waarde zijn in een leven lang leren.
- Dat brengt ons ten slotte bij identiteitconclusies. Het is belangrijk om daarop alert te zijn, want ze zijn lang niet altijd 'waar'. Dat is niet altijd erg, want soms zijn ze ook behulpzaam en beschermen tegen onnodige teleurstelling. Maar eenmaal genomen kunnen ze ontwikkelingsrichtingen belemmeren of zelfs afsnijden. Is het te simpel gedacht dat arbeidsdeskundigheid gaat over het uitvinden wat je client wel en niet kan?

Laten we dit deel van het betoog afsluiten met de opmerking dat identiteitswerk en identiteitsconclusies schreeuwen om aandacht in het werk van arbeidsdeskundigen. Indien genegeerd, hebben jij en je collega's een zware wedstrijd in het motiveren van cliënten tot een volgende stap (in een andere richting).

## DEEL 2

# Focus op de beroepsgroep

Ik stap voor het tweede deel van dit essay over naar de gedragscode van de arbeidsdeskundigen (SRA, 2023). Een stap helemaal naar de andere kant van het spectrum. Waar we het eerst hadden over identiteit, waar iedereen uniek is, over hoe identiteit zich ontwikkelt en hoe dit alles het werk beïnvloedt, wil ik het nu graag hebben over de gedragscode van de hele beroepsgroep.

Het maken en vaststellen van een beroepscode is een moedige onderneming in zichzelf. Ga daar maar eens aan staan: een vak zo vangen dat al die beroepsgenoten met elk hun eigen (professionele) identiteit zich herkennen en dit willen accepteren als hun referentiekader. En dat in een overzichtelijk aantal A4-tjes. De kunst is om zowel te kaderen als vrij te laten en aan het denken te zetten, om iets te maken dat zowel houvast biedt als in ontwikkeling blijft. En dan ook nog graag iets dat niet in de la verdwijnt.

Ik heb een groot respect voor de schrijvers. Ze vinden in mij per definitie een fan. Ik voel ook mee met de paradox dat je graag wil dat een gedragscode geaccepteerd wordt zoals die is, maar toch ook dat mensen de code verder in ontwikkeling brengen. Dus dan helpen kritische opmerkingen wellicht ook. Een levend document...

## Wanneer doe je het nu goed als professional?

‘Wanneer doe je het nu goed als professional?’ is een vraag die mij al lang boeit. Dat lijkt misschien eenzelfde vraag als: ‘Wanneer doe je het nu goed als arbeidsdeskundige?’ Toch ligt er een hele wereld van inzichten, een hele geschiedenis tussen. Ik licht even in grote sprongen de belangrijkste stappen in die ontwikkeling toe.<sup>2</sup> Hierdoor zijn de spanningen die een professional (in het algemeen) voelt beter te begrijpen. Ik zou daaraan toe willen voegen dat bij de professie van de arbeidsdeskundigen die spanningen uitbundig spelen (zie kader).

Al deze fasen in de ontwikkeling van de professional zijn nog steeds voelbaar in het dagelijks bestaan. Er werd (en wordt nog steeds) strijd gevoerd door tal van beroepsgroepen om als professional gezien te worden, met het aanzien dat daarbij hoort. Maar de professional

---

<sup>2</sup> Meer informatie is te vinden in: Ruijters e.a., 2018.



wordt ook verguisd door klanten die mondiger worden of overheerst door managers die bepalen wanneer wat goed is om organisaties en dienstverlening rendabel te maken of houden. Wat overblijft is dat studie erbij hoort, maar dat je niet klaar bent na een initiële opleiding. Meer en meer gaan professionaliteit en vakmanschap door elkaar lopen. Waar dit laatste vroeger juist voorbehouden was aan de vak- of ambachtsman, en waar een vakman oorspronkelijk degene was die de producten leverde en de professional de diensten, is de professional nu iemand die wel diensten levert, maar daar ook vakmanschap bij nodig heeft.

Een professional is steeds meer een duizendpoot die vele 'heren' moet dienen. De professional wordt heen en weer getrokken tussen eigen inzichten, de wensen van klant, cliënt of patiënt, de eisen van de organisatie en de verwachtingen van de maatschappij. En dan heeft een professional ook nog te maken met een beroepsgroep die in een zich ontwikkelend veld kwaliteit wil garanderen. Herkenbaar?

Ons woord professional komt van het Latijnse *profiteri* wat 'openlijk verklaren' of 'bekennen tot' betekent, dus iemand die openlijk verklaart iets te kunnen. Deze term was oorspronkelijk gereserveerd voor de *gentleman professional*: een man uit de gegoede klasse die rijk genoeg was om zijn hele dag aan studie te wijden en die kennis onbetaald ten dienste stelde van burgers die dat nodig hadden. Zijn professionele autonomie, zou dat woord toen bestaan hebben, was absoluut: hij was van niemand afhankelijk (ook niet voor levensonderhoud), niemand die zich in het hoofd haalde om vraagtekens te zetten bij zijn kennis en manier van handelen. Hij was een alleenheerser totdat de eerste 'professies' ontstonden rondom medicijnen, rechten of wijsbegeerte. Beoefenaren wilden samen de kwaliteit bewaken en voorkomen dat iemand zonder kennis hun beroep zou uitoefenen. Daarnaast bestonden er tal van ambachten, die overigens ook onderling georganiseerd waren in gildes. Waar het woord 'ambacht' aan gebruik heeft ingeboet, heeft het predicaat 'professional' sindsdien vele omzwervingen gemaakt.

## Wanneer doe je het nu goed als arbeidsdeskundige?

Met de vraag wanneer je het goed doet als arbeidsdeskundige zijn we beland bij 'Met recht integer', de gedragscode SRA 2023. Zo'n document vraagt een andere leeswijze dan een roman. Je bent er niet met één keer lezen, waarbij je je mee laat voeren naar een andere wereld, een andere tijd. Sterker nog: het wordt spannender naarmate je het vaker herleest en je eigen praktijk erbij haalt. Bij herlezing stuitte ik op de opmerking dat 'de deontologie



als uitgangspunt wordt genomen'. Ik moet bekennen dat ik mij bij het woord 'deontologie' even achter de oren moest krabben. Het is een begrip dat ik niet dagelijks gebruik en filosofie is niet mijn vak.

Toch kun je heden ten dage moeilijk zonder. Gaandeweg is die filosofie, met name het onderdeel ethiek, mij meer en meer gaan boeien. Nadenken over wie bepaalt wat goed is, zeker gezien de geschiedenis van de professional, hoort er in een beroepsgroep wel bij. Wanneer is iets nu moreel goed en of verwerpelijk? Zoals over alle onderwerpen lopen ook in de ethiek daarover de meningen nogal uiteen. Op deze vragen zijn in de loop van de tijd allerlei verschillende antwoorden gegeven. Een van die antwoorden is deontologie, een stroming die uitgaat van plichten. Een handeling is goed als het een 'plicht' volgt. Het gaat in deze manier van denken dus niet over de gevolgen van die handeling. Er bestaat in deze zienswijze simpelweg een moreel goed; een 'goed' dat situatie-onafhankelijk is, dat voor iedereen te beredeneren is en waarbij iedereen dan uitkomt bij hetzelfde antwoord, dezelfde manier van handelen (bekijk voor een korte uitleg deze video).<sup>3</sup> Het 'fijne' van deontologie is dat je niet continu hoeft af te wegen wat goed is en wat niet. Er zijn regels en die geven houvast waardoor je subjectiviteit uit de weg gaat en onzekerheid vermindert. Misschien is deze keuze in een gedragscode het gevolg van de betrokkenheid van juristen? Het zou zomaar onderdeel kunnen zijn van hun beroepsidentiteit. Maar deontologie laat geen ruimte voor twijfel. Het zijn geboden die zonder meer uitgevoerd kunnen worden. Het daagt niet uit om in specifieke situaties professioneel afwegingsvermogen te beoefenen. En is dat niet net waar het arbeidsdeskundig vak om vraagt?

*Nadenken over wie bepaalt wat goed is,  
is belangrijk voor een beroepsgroep.*

De wereld en het werk van professionals in het algemeen kennen, denk ik, even veel regels als uitzonderingen. Maakt dit het werk niet juist moeilijk, en/of aantrekkelijk, en/of uitdagend? Hoe je denkt over wat goed is, is juist daarom relevant. Maar je wil eigenlijk niet eerst ethiek moeten bestuderen voordat je met elkaar een goed gesprek kunt voeren over een gedragscode. Ik zoek zelf nog dagelijks naar helderheid over de toepassing van ethiek in je beroep. Daarbij ga ik ervan uit dat het in heel veel professies gaat over zoeken naar dat wat in een specifieke context voor alle betrokkenen het beste is om te doen. De grote vraag, waar overigens veel professies mee worstelen, is: hoe je geef je nou houvast aan goed werk?

<sup>3</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=qTIOE6f594E>



Wanneer je met een beroepsgroep een bepaalde kwaliteit wil nastreven heb je normen nodig. Immers: zonder norm geen reflectie. Wanneer je niet met elkaar afspreekt waar je naar streeft, kun je elkaar ook niet aanspreken. Je blijft dan overal omheen babbelen (iets dat we overigens als professional meestal wel herkennen). Maar het is zaak om aversie die op de loer ligt zo veel mogelijk te vermijden. Van Tongeren (2003, pp. 28-29) omschrijft de voor- en nadelen van normen als volgt:

*‘Normen hebben een grote objectiviteit, in de zin van uitwendigheid. Of je erin geïnteresseerd bent of niet, ze bestaan en verplichten je – zeker wanneer ze in wetten, contracten of anderszins vastgelegd zijn. Maar de kracht die daarmee gegeven is, vormt de keerzijde van verschillende andere kenmerken van normen.’*

Het is wat met normen; we kunnen eigenlijk niet met en niet zonder. Ze reguleren ons beroepsleven, geven houvast. En toch, zodra ze ter sprake komen, deinzen we terug. Wellicht komt dit doordat normen ook een lat leggen. Zolang je een norm niet expliciteert, kun je het eigenlijk ook niet fout doen.

## Hoe bieden we professionals houvast?

Laten we een paar mogelijkheden onder elkaar zetten om houvast te bieden voor een beroepsgroep, om ze daarna toe te passen op de beroepscode van de arbeidsdeskundigen.

### Essentie van de beroepsgroep

Houvast in een beroep begint bij de essentie. Anderen noemen het *purpose*, *telos* of het hogere doel. Waarvoor is het beroep in de wereld? Wat beoogt het? Dit lijken simpele vragen, maar wanneer je hierover in gesprek gaat blijken ze verre van eenvoudig te beantwoorden. Een beroepscode bevat die beschrijving meestal wel. Toch heb ik een sterk vermoeden (ontstaan vanuit een veelheid aan ervaringen) dat deze kern, vaak bondig weergegeven in een aantal zinnen, eigenlijk nauwelijks aandacht krijgt in het werk of opleiding. Misschien is de vanzelfsprekendheid daarvoor te groot. Leren wordt interessanter wanneer er iets te overbruggen valt; wat je wel wil maar nog niet kunt, wat je weet en waar je nieuwsgierig naar bent... Een gesprek over de essentie van een beroep is belangrijk, maar wordt pas echt interessant wanneer je het tegen je eigen essentie aanhoudt en de brug slaat tussen een beroep en je eigen intenties; waar staat het beroep voor, en wat wil ik in dit leven toevoegen, hoe wil ik zin geven? Een belangrijk gesprek dat de basis van een goede beroepsuitoefening vormt.



## Waarden

Om het woord 'normen' te vermijden, wordt het soms vervangen door 'waarden'. Dat klinkt zachter. Het is goed je te realiseren dat waarden ook een andere werking hebben. Want iemand aanspreken op een waarde die niet 'gehaald' wordt, is eigenaardig. Bij waarden spreek je eerder van 'naleven'. Het gaat er dan om dat waarden nageleefd worden, omdat ze een deel zijn van je beroepsidentiteit (zijn we weer). Dat vraagt om een ander leerproces, of liever ontwikkelingsproces. Ik kom daar nog op terug.

Waarden en deugden liggen in elkaars verlengde. Ze worden ook dikwijls in één adem genoemd. Waar waarden een algemene richtingaanwijzer zijn van wat goed (lees: eerlijk, open, rechtvaardig) is, zijn deugden de doorvertaling daarvan naar persoonlijke kwaliteiten of 'karaktertrekken'. Die ontwikkel je door middel en ten behoeve van werk (maar ook thuissituatie, vrijetijdsbesteding) en het grote goed. Deugden zijn context-specifiek. Je geeft ze elke keer weer een andere invulling. Het is iedere keer zoeken naar wat past in een specifieke situatie. Eerlijk is de ene keer te boud en de andere keer te omslachtig bijvoorbeeld. In dat zoeken naar wat goed is in een specifieke situatie, ontwikkel je je deugden. In bijvoorbeeld de afweging van wat je in deze situatie eerlijk vindt, spelen je identiteit, wie je wil zijn en hoe je als gevolg daarvan wil handelen een grote rol. Hoe jij eerlijkheid vormgeeft is persoonlijk en anders dan iemand anders het zal doen.

De deugd wordt zo langzaamaan 'eigen'. Je krijgt er een eigen kleur in. Het wordt onderdeel van je identiteit. Goed werk, deugdenontwikkeling en de ontwikkeling van je professionele identiteit gaan dus hand in hand.

## Body of Knowledge and Skills

Een bekend houvast voor professionals is de 'Body of Knowledge and Skills', of kortweg de BoKS. Dit is het geheel van concepten, termen en activiteiten waaruit een professioneel domein bestaat, zoals gedefinieerd door bijvoorbeeld de relevante wetenschappelijke vereniging of beroepsvereniging. Zo'n BoKS biedt overigens lang niet meer een zo vanzelfsprekend houvast als eerder. Zelfs de beroepsgroepen met een lange geschiedenis en een uitgewerkte geformaliseerde beroepsidentiteit worstelen hiermee. Deze worsteling heeft alles te maken met snelle groei van kennis, ontwikkelingen in de praktijk en het vak, veranderende inzichten en toenemende specialisatie, waardoor het lastig is om te bepalen wat nu echt basiskennis is waarover elke beroepsuitoefenaar zou moeten beschikken. Daarbij komt dat beroepen elkaar in een loopbaan nogal eens opvolgen en er veel invloeden van andere beroepen hun intrede doen in een specifieke beroepspraktijk. Wat is de ondergrens, wat moet je echt weten en wat is *nice to know and have*? Deze hele moeilijke puzzel verdwijnt nog wel eens achter de schermen van een opleiding.





## Standaarden

Een andere vorm van houvast zijn 'standaarden', als in beroepsstandaarden of professionele standaarden. Een mooie term die verwijst naar wat men 'goed' vindt in een beroep, naar een 'ondergrens'. Ze leggen vast wat bekend is en gebruikelijk. Hoeveel houvast standaarden bieden in nieuwe complexe vraagstukken is wel een vraag. Een standaard kijkt niet in de toekomst en is vaak wat algemeen voor het specifieke geval waar je middenin staat.

## Houvast in de modder?

En dan komen we uit bij de daadwerkelijke uitoefening van een beroep. Het moment dat professionaliteit (je zou ook kunnen zeggen: goed werk van een professional) te zien is.

### Over goed werk

Goed werk is werk dat goed is, goed doet en goed voelt. Of in drie E's: excellent, ethisch verantwoord en 'engaging' (Gardner et al., 2001). Het (samen) zoeken naar goed werk leidt tot ontwikkeling van 'deugden'.

Om houvast te krijgen in je eigen 'modder' is het zaak al het voorgaande te vertalen naar je concrete situatie in het hier en nu. Dit proces duiden we aan als professioneel afwegen (*professional judgement*) En aangezien professionaliteit zelden een individueel proces is, komt hierbij ook het 'delibereren' kijken. Het samen bepalen wat goed is om te doen, het leren en realiseren in verbinding met elkaar. Het professionele afwegen bevat de volgende punten:

- Doorvertaling van de essentie van je beroep en van jezelf: wat zijn hier de concrete nastrevenswaardige doelen? Goed om daar mee te nemen hoe ook jouw ontwikkeling ermee gediend is. Immers, als professional ben je lerende en dat leren wordt gevoed door uitdagingen die je aangaat.
- Doorvertaling van de waarden: welke waarden zijn hier in het spel en wat vraagt dat van het handelen?
- Doorvertaling van de vaardigheden, methode en technieken uit je beroepsopleiding: welke handelingsopties hebt je?
- Doorvertaling van uit de BoKS: welke kennis en inzichten heb je in deze concrete situatie nodig?
- Vervolgens vindt goed werk nooit plaats in een 'leegte'. In concrete situatie spelen allerlei belanghebbenden een rol. Professionaliteit is collectief van aard. Wat zijn je



vrijheidsgraden? Wie en wat bepaalt hoe je handelt? Houvast vind je in de standaarden en waarden, maar vraag ook een goed overzicht van de betrokken partijen.

- En ten slotte de concretisering van je beroepsidentiteit en professionele identiteit: hoe wil jij jezelf en je beroepsgroep laten zien?

Elke vorm van houvast vraagt om het eigen professioneel oordeel waarvoor je verantwoording neemt en waarover je verantwoording wil afleggen.

## Wat geeft houvast voor arbeidsdeskundigen?

Terug naar de gedragscode van arbeidsdeskundigen om te kijken hoe het met de houvast gesteld is en wat ik daar nog aan toe kan voegen. Ik loop daartoe de manieren van houvast zoeken in geven langs.

### Essentie

De beroepscode opent voortvarend:

*‘De arbeidsdeskundige is de specialist op het gebied van mens, werk en inkomen. Hij geeft onafhankelijk en deskundig inzicht in de belastbaarheid, beleving en mogelijkheden van mensen in functioneel verband. Hij weegt die af tegen de belasting die werk met zich brengt. Hij coacht mensen bij het bereiken van reële doelen op het gebied van werk en inkomen en adviseert ook preventief bedrijven over mogelijkheden binnen de organisatie.’*

Een compacte beschrijving van wat een arbeidsdeskundige doet. Maar is het ook de essentie? Ik merkte dat ik even doorzocht, omdat deze beschrijving iets mist. De Beroepsnorm arbeidsdeskundige van de NVvA (p. 13) geeft, denk ik, een mooi antwoord op de vraag wat de essentie is van dit beroep:

*‘De arbeidsdeskundige is specialist in de relatie mens, werk en inkomen en werkt altijd vanuit dezelfde basishouding: iedereen doet mee.’*

Dit is wel een zin waar je je toe kunt verhouden en waar je je eigen beweegredenen tegen af kunt zetten. Zo kun je komen tot iets dat niet alleen de praktijk dient, maar ook jou persoonlijk zin en energie geeft.



## Waarden

Meteen op de eerste pagina van de gedragscode komen we ook de kernwaarde tegen. Op de inhoud van de kernwaarden wil ik mij beperken tot een aantal opmerkingen.

De eerste kernwaarde is **onafhankelijkheid**. Het was ook datgene dat mij al bezighield, vanaf de eerste lezing. Ik kom uit op twee gedachtes waarmee ik het gesprek wil voeren:

- Gaat het in het arbeidsdeskundig vak niet eerder over ‘meervoudige partijdigheid’? In dit beroep strijden zo veel belangen om voorrang: het welzijn en de re-integratie van je cliënt, en het adviseren van de organisaties die opdracht geven, maar ook het bijdragen aan je eigen organisatie en het betaalbaar houden van de zorg. Ik denk dat dit mooie gesprekken oplevert over ieders professionele afweging. Niet om tot een juist antwoord te komen, maar om deze waarde in leven te houden en elkaar te helpen om telkens te blijven zoeken naar wat goed is om te doen.
- De andere gedachte gaat over ‘afhankelijkheid’. Sta mij even toe een omweggetje te maken langs mijn eigen ervaring met gesprekken met arbeidsdeskundigen. Ik denk dat ik in die contacten me vooral geconfronteerd voelde met mijn eigen afhankelijkheid. Stond zo’n gesprek op de planning, dan had ik een slechte dag. Dacht ik eerst dat mijn gevoelde afhankelijkheid specifiek was voor mij en mijn eigenzinnigheid, in de loop van de tijd merkte ik dat dit eigenlijk een vast onderwerp van gesprek was met anderen die in een soortgelijke situatie zaten. We zochten samen hoe om te gaan met die enorme ‘macht’ die tegenover ons zat. Aan de andere kant van de tafel werd bijvoorbeeld bepaald wat en hoeveel jij wel of niet mocht doen. Ik ben eigenlijk benieuwd hoe arbeidsdeskundigen tegen hun eigen macht aankijken. Het zou mij niet verbazen wanneer macht niet eens een woord is dat je gebruikt in de relatie tot je eigen werk. Misschien is dat wel eigen aan professionals in het algemeen: ze hebben heel veel macht, zijn zich daar niet van bewust en verhouden zich hier ook niet toe. In het werken met de waarde onafhankelijkheid zou ik het belangrijk vinden ook te verkennen hoe je in verschillende relaties je macht ‘vorm wil geven’. Of, in een meer op identiteit gerichte vraag: hoe wil je dat jouw macht gezien wordt? Daar wil ik onmiddellijk bij zeggen dat ik snap dat dat echt geen eenvoudige vragen zijn!

*Professionals zijn zich niet altijd bewust  
van de macht die ze hebben.*



De tweede waarde, **integriteit**, vind ik mooi, omdat die om werk vraagt. Ik ben gegrepen door de gedachte van MacIntyre (1981) dat deze waarde een deugd, een onderdeel van je karakter, wordt zodra je in al allerlei situaties toch dezelfde boodschap, grondtoon laat horen. Je bent daar herkenbaar op. Dat brengt deze waarde dicht in de buurt van gelijkwaardigheid, jullie laatste waarde.

**Deskundigheid** lijkt minder gelukkig gekozen. Het is een waarde waar je eigenlijk nooit op tegen kunt zijn, een waarde die niet ter discussie kan staan. Wat is daar de waarde dan van?

De laatste kernwaarde, **gelijkwaardigheid**, zou de eerste mogen zijn, gezien de essentie van het arbeidsdeskundig vak. Ik verwacht dat deze ook heel goed kan bijdragen aan deugdenontwikkeling in de praktijk. Gelijkwaardigheid is niet altijd vanzelfsprekend en neemt verschillende vormen aan. Het vraagt aandacht om je daartoe te verhouden. Dat is voor mij wel de kracht van een 'waarde die werkt'. Ik zou heel benieuwd zijn naar situaties waar deze waarde niet vanzelf spreekt.

*De zoektocht naar objectieve verwoording  
eindigt vaak in wat hard, koud taalgebruik, terwijl uitnodigende  
en ontwikkelingsgerichte taal van belang is.*

## Standaarden

Aan de verwoording van deze beroepscode leid ik af dat het nog wat zoeken is naar de behulpzame taal. We hadden het al even over het gebruik van het woord deontologie, bij de kernwaardes gaat het over 'toetsingskader'. Verderop, wanneer het meer gaat over standaarden, wordt gesproken over 'eisen' aan een goede beroepsuitoefening. Het houvast is vervolgens geformuleerd in 'regels'. Dit kom ik vaker tegen in dit soort documenten. Het verbaast mij altijd wel wat. De zoektocht naar een objectieve verwoording eindigt vaak in wat hard, koud taalgebruik. Ik moet denken aan leiderschap waar we het vaak hebben over leiden vanuit vertrouwen. Is het niet zo dat we met dit soort documenten eigenlijk leiding willen geven? Er is alle reden om dat vanuit vertrouwen te doen. Is het niet zo dat professionals per definitie op zoek zijn naar goed werk? Ze willen iets toevoegen, helpen, dienen. Dat vraagt om taalgebruik waarin vertrouwen voelbaar is. Vanuit de uitnodiging om via dit essay mee te denken over de ontwikkeling van het arbeidsdeskundig vak, zou ik het belang van taal, van uitnodigende en ontwikkelingsgerichte taal willen benadrukken.



Juist een gedragscode geeft hier een hele mooie opening voor. Hetzelfde geldt voor leidraden. Het is de bedoeling dat deze documenten veel gebruikt gaan worden!

### Houvast in het dagelijkse werk

En dat brengt ons dan ten slotte bij het creëren van houvast in de dagelijkse praktijk, in het doen van goed werk. Zo richting het einde van dit essay denk ik dat het wel een invoelbare conclusie is dat het werk van een arbeidsdeskundige, als een relatief nieuwe professie niet alleen behoefte heeft aan een beroepscode, maar ook aan houvast bij het doen van goed werk. Dit is relatief onbekend terrein voor het veld van leren en ontwikkelen en ook voor het veld van beroepsontwikkeling. In een aantal beroepsgroepen (inspectie, jeugdzorg, beleidsmedewerkers, transitieprofessionals) is inmiddels ervaring opgedaan met op deze manier zoeken naar houvast in goed werk.

Ieder beroep kent **kritische situaties**, situaties waar er geen eenduidig antwoord te geven is. Situaties ook waarin geen dilemma voorligt in die zin dat er een keuze is uit twee opties, maar waarin het gaat om het afwegen van een handvol mogelijkheden en denkrichtingen. Iets is pas een kritische situatie wanneer die door meerdere mensen uit dezelfde beroepsgroep herkend wordt als zodanig; 'Oh ja, dat is nu typisch zo iets waar je zomaar tegen aanloopt.'

Rond een beroep is doorgaans een verzameling van 20 tot 25 kenmerkende kritische situaties voldoende om afwegingsvermogen bespreekbaar te maken en te ontwikkelen. Het vinden, benoemen en vastpakken van deze kritische situaties alleen al is een belangrijke stap in de professionalisering van een beroepsgroep omdat het ontschuldigt: 'Het is niet raar dat dit moeilijk is, dat ik moet zoeken naar wat hier goed is om te doen, dat ik het niet in een keer weet.' Die grondhouding van het kunnen omgaan met en expliciteren van een niet-weten is heel belangrijk voor professionals. Niet alleen in het realiseren van goed werk, maar ook in het verder ontwikkelen van de professie.

Ook al is er geen juist antwoord, het leren afwegen is gebaat bij voorbeelden. Die voorbeelden noem ik graag **beelden van goed werk**. Dit is een klein persoonlijk verhaal over een specifieke situatie waarin goed niet zomaar voor de hand lag en iemand en inkijsje geeft in zijn eigen afwegingen. Een verzameling beelden van goed werk is dus op zichzelf ook een houvast voor professionals en beroepsgroep. Deze verzameling geeft ruimte aan meerdere invullingen van wat goed is, die naast elkaar kunnen bestaan. Zulke beelden van goed werk dragen er ook aan bij dat er onderling in de loop van de tijd nieuwe standaarden ontstaan; een manier van handelen die doorgaans goed uitwerkt.



Wat daar in de gesprekken die ik gevoerd heb met arbeidsdeskundigen bij komt, is het omgaan met maatwerk. Is niet elke situatie uniek en heeft niet elke situatie maatwerk nodig? Ja, dat is zo. En toch is dat tegelijkertijd niet in het belang van het grotere goed, in dit geval van het betaalbaar houden van de zorg. Dat betekent dat het ook zaak is dat je je als arbeidsdeskundige kunt verantwoorden over je afwegingen. Dat je jouw beeld van goed werk in deze situatie kunt expliciteren: welke handelingsopties waren er, welke kennis was relevant, hoe wilde je jezelf en je beroep laten zien, welke waarden speelden een rol en welke vrijheidsgraden had je om te handelen hoe je zelf goed achtte?

‘Goed werk’-gesprekken zijn onontbeerlijk en dienen meerdere doelen. Het gaat om het herkennen van kritische situaties, het ontwikkelen van goede gewoonten rond professionele gespreksvoering, maar zeker ook om **het ontwikkelen van professioneel afwegingsvermogen**.

Dat vraagt ook om een gesprek waarin kritisch onderzoek en respectvol omgaan met ieders professionele identiteit in balans zijn. Professionele gesprekken waaieren vaak alle kanten uit. Dat kan lucht geven en prettig zijn, maar is uiteindelijk weinig productief. Hierin is ook leiderschap belangrijk zodat elke professional ‘gezien, gehoord, geholpen’ wordt en om het leren en ontwikkelen focus aanbrengen.



## Conclusie

Wat mij in het werken met arbeidsdeskundigen misschien wel het meest heeft beziggehouden, is de druk die er ligt op meervoudige partijdigheid van arbeidsdeskundigen. Dat maakt het werk verre van eenvoudig, zeker omdat je je ook buigt over het werkende vermogen van medemensen die totaal ander werk hebben dan jijzelf. Ik zou denken dat dat maakt dat het van groot belang is dat arbeidsdeskundigen zicht krijgen op hun eigen professionele identiteit en beroepsidentiteit. Dat draagt niet alleen bij aan je eigen veerkracht, wijsheid, zelfsturing en excellentie, maar maakt ook van jezelf een referentiekader. Het maakt je bewust van de weerbarstigheid van gedragsverandering en de invloed van identiteit en identiteitsconclusies daarop. Maar ik zou ook aandacht willen vragen voor het verkennen van je eigen ontwikkelidentiteit omdat dat gevoelig maakt voor nuances in manieren van leren en ontwikkelen.

Met de beroepscode zijn arbeidsdeskundigen in het bezit van een rijke basis voor professionele ontwikkeling. Ik wens jullie veel genuanceerde gesprekken over onafhankelijkheid, meervoudige partijdigheid en macht, over integer handelen en gelijkwaardigheid. Ik denk dat het herleiden van kritische situaties en het verkennen van de beelden van goed werk helpt om jullie beroep verder te ontwikkelen en vanuit vertrouwen verder vorm te geven.



## Bronnen

CBS (2022, 15 mei). *Onderwijsinstellingen; grootte, soort, levensbeschouwelijke grondslag*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/cijfers/detail/03753?dl=55979>

Cerulo K (1997) Identity construction: New issues, new directions. *Annual Review of Sociology* 23, 385–409

Claxton, G. (1999). *Wise up: the challenge of lifelong learning*. Bloomsbury USA.

Gardner, H., Csikszentmihalyi, M., & Damon, W. (2001). *Good Work. When excellence and ethics meet*. Basic Books.

Heron, J. (1992). *Feeling and Personhood: Psychology in Another Key*. London: Sage.

MacIntyre, A. (1981). *After virtue* (3<sup>e</sup> editie). Bloomsbury Academic.

Moore, G. (2017). *Virtue at Work: Ethics for Individuals, Managers, and Organizations*. Oxford University Press.

Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen (2021). *Beroepsnorm arbeidsdeskundige*. <https://www.arbeidsdeskundigen.nl/cms/public/files/2021-06/nvva-normboekje-web.pdf?51fcc5432>

Ruijters, M. C. P. (red.) (2015). *Je Binnenste Buiten, over professionele identiteit in organisaties*. Boom Uitgevers Amsterdam.

Ruijters, M. C. P., Van Luin, G. E. A., & Wortelboer, F. Q. C. (2018). *Mijn Binnenste Buiten. Werken aan je professionele identiteit*. Boom Uitgevers Amsterdam.

Ruijters, M.C.P., Van Luin, G.E.A., Van Benthum, N., & Bierlaagh, D. (red.) (2023). *Stevig (leren) staan. Aan de slag met professionele identiteit in beroep en opleiding*. Boom Uitgevers Amsterdam.

Spanjersberg, M. (2020). Uit de greep van belangen. *Tijdschrift Conflictantering*, 4, 34–40.





Stichting Register Arbeidsdeskundigen. (2023). *Met recht integer: gedragscode SRA 2023*. <https://www.register-arbeidsdeskundigen.nl/wp-content/uploads/2024/02/SRA-230416-Gedragscode-SRA-2023-210x297-optie-2-V5-FCATORY-6-.pdf>

Swieringa, J., & Wierdsma, A. F. M. (1990). *Op Weg naar een Lerende Organisatie*. Wolters Noordhoff Management.

Van Tongeren, P. (2003). *Deugdelijk leven. Een inleiding in de deugdethiek* (4<sup>e</sup> druk). Sun.

White, M. (2004). *Narrative practice and the unpacking of identity conclusions*. Dulwich Centre Publications. <https://dulwichcentre.com.au/wp-content/uploads/2020/09/Unpacking-Identity-Conclusions.pdf>



## Over

Prof. dr. Manon C.P. Ruijters is hoogleraar Leren, ontwikkelen en gedragsverandering aan de VU, lector aan Aeres Hogeschool Wageningen en eigenaar van Good Work Company. Ze richt zich met name op vraagstukken rondom professionele ontwikkeling en organisatieontwikkeling.

## Strategisch speerpunt AKC: professionele beroepsbeoefenaar

Het versterken van de professionele beroepsidentiteit van arbeidsdeskundigen is essentieel in een continu veranderende arbeidsmarkt. Denk aan vernieuwingen, toenemende complexiteit, het leveren van maatwerk en de steeds groter wordende noodzaak om samen te werken met andere professionals. Afhankelijk van het domein waarin de arbeidsdeskundige werkt, zijn andere aspecten van belang. Evidencebased werken krijgt steeds beter invulling in de toepassing van kennis door arbeidsdeskundigen. Hiermee ligt er een stevige basis voor de beroepsgroep om als professional met beroepsidentiteit te werken.



