

# AKC Strategie 2022-2026

Toekomstbestendige professional

# AKC Strategie 2022-2026

## Toekomstbestendige professional

### Toepasbare kennis voor de uitvoeringspraktijk

**Waar staan we voor?** Essentie van het AKC (zie pagina 19-20)

**Waar gaan we voor?** Agenda 2026

De formulering van de strategie en het meerjarenplan heeft vorm gekregen op basis van terug- en vooruitkijken, verzamelen van belangrijke ontwikkelingen, inhoudelijke richtingbepaling in de afgelopen jaren en gesprekken met verschillende stakeholders.

De speerpunten voor het AKC in de komende jaren:

*Bepalende ontwikkelingen vertaald naar de beroepspraktijk van de professional*

1. Arbeidsmarkt
2. Technologisering

*Kennisontwikkeling en -valorisatie voor en met de professionals*

3. Toepasbare kennis voor het netwerk van professionals
4. Multidisciplinaire samenwerking

*Het bieden van maatwerk aan de cliënt*

5. Cliënt

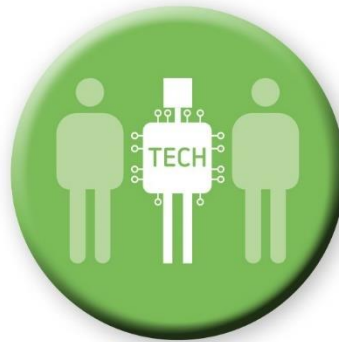
*Versterking van de beroepsidentiteit van de professional*

6. Professionele beroepsbeoefenaar

Bepalende ontwikkelingen vertaald naar de beroepspraktijk van de professional



Arbeidsmarkt



Technologisering

Kennisontwikkeling en -valorisatie voor en met de professionals



Toepasbare kennis voor het netwerk van professionals



Multidisciplinaire samenwerking

Het bieden van maatwerk aan de cliënt



Cliënt

Versterking van de beroepsidentiteit van de professional



Professionele beroepsbeoefenaar

# De speerpunten van het AKC

## Arbeidsmarkt

De veranderingen op de arbeidsmarkt gaan razendsnel en zijn talrijk. Denk bijvoorbeeld aan blijvende krapte op de arbeidsmarkt, nieuwe vormen van arbeid, toename van zzp'ers, groei van platformwerk – dat vervolgens weer omgezet wordt in 'reguliere' banen –, nieuwe arbeidsverhoudingen, het hebben van meerdere (kleinere) banen naast elkaar, hybride werken, nieuwe arbeidsrisico's, de transitionele arbeidsmarkt en de roep om een activerend arbeidsmarktbeleid. Arbeidsdeskundigen en de professionals waarmee zij samenwerken dienen hiervan steeds op de hoogte te zijn, zodat zij realistisch kunnen toetsen op werk-mogelijkheden en goed kunnen adviseren aan werknemers/werkzoekenden, werkgevers, verzekeraars, gemeenten.



Het thema 'arbeidsmarkt' is heel breed. Vanuit het perspectief van de professional en arbeidsparticipatie gaat het om vier ontwikkelingen:

1. Een groep mensen is geen onderdeel van de arbeidsmarkt. Dit vraagt om inzet gericht op bijdrage aan arbeidsparticipatie en verwerven van bestaanszekerheid.
2. Een groep mensen maakt reeds deel uit van de arbeidsmarkt, maar kan niet het minimumloon verdienen, heeft deels werk en ontvangt deels een uitkering of is arbeidsongeschikt. De ontwikkeling in sociale zekerheid in relatie tot de arbeidsmarkt betreft gemeenten die vanaf 2022 budget voor loonkostensubsidie ontvangen naar realisatie. Hierdoor komt er meer geld beschikbaar voor loonkostensubsidie en daarmee voor arbeidstoeleiding. Hierdoor stijgt naar verwachting de vraag voor arbeidsdeskundigen binnen het sociaal domein om duurzame arbeidsparticipatie te realiseren en loonwaardemetingen te verrichten.<sup>1</sup> De verhoging van het minimumloon heeft mogelijk ook effect.
3. Een groep mensen dreigt uit de arbeidsmarkt te vallen, bijvoorbeeld mensen die achterblijven in ontwikkeling, digitale vaardigheden en dergelijke. Daarnaast ontstaat er mogelijk een groeiende groep die vanwege langer doorwerken tot hogere leeftijd vaker te maken krijgt met gezondheidsproblemen in het werkzame leven. Dit vraagt om bevordering van duurzame inzetbaarheid.
4. Door de ontwikkeling ten aanzien van de groep zzp'ers, worden deze werkenden ook onderdeel van de focus van de arbeidsdeskundige.

---

<sup>1</sup> Dit vraagt versterking van de positie van de arbeidsdeskundige binnen gemeente en sociale-ontwikkelbedrijven: positionering beroepsbeoefenaar.

In al deze gevallen moeten professionals een beeld hebben van de invloed van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de sociale zekerheid. Zij hebben ook een referentiekader nodig waaraan ze kunnen toetsen en waarmee ze verwachtingen kunnen schetsen naar de werkgever en de werkende/werkzoekende.

#### **Bijzondere leerstoel Arbeidsdeskundigheid verlengd**

De [bijzondere leerstoel van Roland Blonk](#) sluit aan bij dit thema. De doelstelling van de verlenging van de bijzondere leerstoel (tot 1-1-2026):

Hoe kan de kennis over deze arbeidsmarktontwikkelingen vertaald worden in effectieve (arbeidsdeskundige)interventies om werkgevers te ondersteunen stappen te zetten op de weg naar inclusief ondernemen?

Hoe kunnen arbeidsdeskundigen met hun kennis van interventies het beste aansluiten op de motieven voor werkgevers/bedrijven om te participeren in re-integratieactiviteiten voor mensen met een arbeidsbeperking en het maken van stappen naar inclusief ondernemen?

Voor arbeidsdeskundigen zijn met name de consequenties van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor het werk in de uitvoeringspraktijk van belang. Dit bepaalt dan ook de focus van het AKC op dit thema.

#### **2026**

**Het AKC biedt kennis over de consequenties van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en vertaalt deze in toepasbare kennis en producten voor de arbeidsdeskundige praktijk.**

Een belangrijk startpunt is om met de beroepsprofessionals helder te krijgen waar zij een kennishiaat ervaren voortvloeiend uit de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De paper over de toekomst van de arbeidsdeskundige<sup>2</sup> kan als eerste aanzet hiervoor dienen.

#### **Activiteiten speerpunt Arbeidsmarkt**

In 2022 richtten we ons op de vraag welk kennishiaat arbeidsdeskundigen ervaren voortvloeiend uit de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de sociale zekerheid. Bij ieder arbeidsdeskundig domein zijn andere aspecten van belang, die specifiek aandacht vragen. In de volgende jaren van de strategieperiode nemen we activiteiten in het jaarplan op om invulling te geven aan de ontwikkeling en het delen van kennis. Zodat arbeidsdeskundigen de consequenties van de arbeidsmarktontwikkelingen kunnen vertalen naar de eigen werk-

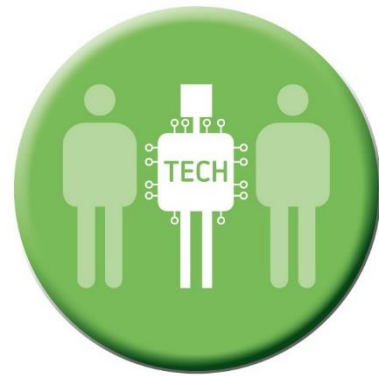
---

<sup>2</sup> AKC-verkenning aangeboden en gepresenteerd op het NVVA-AKC congres november 21.

praktijk. Daarnaast houden we de ontwikkelingen bij en destilleren we daaruit mogelijk nieuwe kennisvragen.

## Technologisering

Een deel van de genoemde veranderingen zijn ingegeven of worden mogelijk door technologische ontwikkelingen. Inclusieve technologie leidt tot nieuwe voorzieningen om deel te kunnen nemen aan werk en duurzaam aan het werk te blijven; hybride werken is toegenomen onder druk van COVID-19 en biedt mogelijkheden, maar ook nieuwe arbeidsrisico's. Belasting van functies wijzigt door digitalisering en het gebruik van nieuwe technieken. Tegelijkertijd groeit de groep die deze ontwikkelingen niet bij kan benen. Door technologie en digitalisering ontstaat er een nieuwe vorm van arbeidsbeperking: digitale inclusie wordt steeds actueler voor bepaalde groepen.



Het is van belang dat arbeidsdeskundigen een beeld hebben van de mogelijkheden van inclusieve technologie en daarover kunnen adviseren. Zodat mensen die een dergelijke voorziening nodig hebben toegang houden tot arbeid en (duurzaam) kunnen blijven werken. Werkvoorzieningen kunnen in het kader van preventie bijdragen aan duurzame inzetbaarheid.

Daarnaast dienen arbeidsdeskundigen op de hoogte te zijn van de veranderingen in belasting die veroorzaakt worden door (gevolgen van) technologische ontwikkelingen, zoals digitaal werken, automatisering van werkprocessen, enzovoort. Zodat zij optimaal kunnen adviseren over de balans tussen belasting en belastbaarheid en passend werk. Verder hebben technologische ontwikkelingen ook gevolgen voor de functie van de arbeidsdeskundigen zelf. Taken worden ondersteund door technologie of overgenomen door algoritmen of virtual intelligence.

### 2026

**Het in kaart brengen en volgen van de technologische ontwikkelingen op het gebied van arbeid en gezondheid is een continu proces. Het AKC is steeds up-to-date als het gaat om inzicht geven in de toepassingen die ontstaan en toepasbaar zijn in werk, die belasting van functies beïnvloeden en door arbeidsdeskundigen te adviseren zijn. Hiermee kan de arbeidsdeskundige technologie adviseren gericht op duurzame arbeidsparticipatie. Het AKC vervult een initiërende rol in het geven van actueel inzicht. Het AKC is een gesprekspartner met expertise van bestaande samenwerkingsverbanden die zich richten op inclusieve technologie, het UWV (werkvoorzieningen, analisten), ontwik-**

## kelaars en andere partijen die zich richten op de inzet van technologie ter bevordering van arbeidsparticipatie.

### Activiteiten speerpunt Technologisering

- Jaarlijks neemt het AKC deel aan of draagt het bij aan een pilot inclusieve technologie.
- Het AKC gaat een relatie aan en verstevigt deze met samenwerkingsverbanden die zich richten op technologische ontwikkeling (CTI, KIT, Lectoraat Brain & Technology Saxion, enzovoort).
- Kennisagenda: samen met de beroepsgroep vertalen we de vragen die voortvloeien uit technologisering in de praktijk naar onderzoek gericht op handelingskaders in de uitvoeringspraktijk van de arbeidsdeskundige
- Jaarlijks biedt het AKC informatie over nieuwe toepassingen en biedt het informatie over de manier waarop arbeidsdeskundigen deze informatie zelf kunnen ophalen.
- Het AKC versterkt de bijdrage op dit speerpunt door een expert op het gebied van technologie en arbeid aan te trekken met een opdracht van een jaar.

### Toepasbare kennis voor het netwerk van professionals

De kennis die beschikbaar is en wordt ontwikkeld moet in de praktijk gebruikt worden. Dat draagt bij aan de kwaliteit van de uitvoeringspraktijk, de onderbouwing en de doorontwikkeling van het vak. En zorgt voor ondersteuning van duurzame arbeidsparticipatie. Dit komt tot uiting in toegepast en kleinschalig onderzoek, instrumenten die direct (samen met de cliënt) ingezet kunnen worden, het ophalen van meer kennis uit de praktijk, het bieden van inzicht voor professionals welke kennis zij wanneer het beste kunnen inzetten en het breder delen van de kennis in het netwerk van professionals.



### 2026

**Professionals – arbeidsdeskundigen en andere professionals in het domein mens, werk en inkomen – beschouwen het AKC als een kenniscentrum dat met toepasbare kennis en producten input levert voor professionalisering en daarmee bijdraagt aan het bevorderen van duurzame arbeidsparticipatie.**

### Activiteiten speerpunt Toepasbare kennis voor het netwerk van professionals

- Het AKC biedt een overzicht (cahier en digitaal) waarmee professionals afhankelijk van de situatie de best passende evidencebased kennis en instrumenten kunnen kiezen om toe te passen bij die specifieke vraagstelling.

- De Kennisbibliotheek Chronisch Werkt is doorontwikkeld naar een AKC kennisbibliotheek, waarin evidence uit onderzoek wordt opgenomen.
- De kennis die AKC publiceert is up-to-date.
- Professionals worden gestimuleerd feedback te geven en deel te nemen aan projecten, zodat we kennis uit de praktijk kunnen ophalen.
- We geven bredere bekendheid aan de AKC website om naast arbeidsdeskundigen andere professionals te bereiken met het kennisaanbod van het AKC.

### Multidisciplinaire samenwerking

De samenwerking van verschillende professionals die zich bezighouden met gezond en duurzaam werken en re-integreren wordt steeds belangrijker en vormt een netwerk rond de cliënt. De arbeidsdeskundige werkt samen met bedrijfs- en verzekeringsartsen, professionals in het sociaal domein, casemanagers en re-integratieprofessionals, arbeid- en gezondheidspsychologen, juristen en belangen-vertegenwoordigers, enzovoort. Afhankelijk van het domein waarin arbeidsdeskundigen werkzaam zijn, werken ze met andere professionals samen. In de multidisciplinaire samenwerking wordt de specifieke expertise benut en gezocht naar complementariteit.



In de multidisciplinaire samenwerking is het noodzakelijk dat de expertise en toegevoegde waarde van de arbeidsdeskundige duidelijk is. En dat helder is bij welk vraagstuk op welk moment beter een andere professionele expertise ingezet kan worden. Dit betekent dat de arbeidsdeskundige de eigen expertise duidelijk maakt en de expertise van andere professionals op de samenwerkingsvlakken kent.

#### 2026

**Het AKC investeert in multidisciplinaire kennisontwikkeling, waarbij de rol en expertise van arbeidsdeskundigen en de professionals waarmee zij samenwerken expliciet wordt gemaakt.**

#### Activiteiten speerpunt Multidisciplinaire samenwerking

- Het AKC levert een bijdrage aan de formulering van Multidisciplinaire richtlijn-ontwikkeling – Richtlijn Re-integratie (ZonMW 2022-2024).
- Samen met de NVvA bepalen we welke kennisvraag voortvloeit uit multidisciplinaire samenwerking van arbeidsdeskundigen. Het AKC geeft aan de hand van die kennisvraag uitvoering aan de kennisontwikkeling en kennisdeling.
- Het AKC initieert in samenwerking met bijvoorbeeld SAM een project met als doel het vergroten van de wederzijdse bekendheid met expertise van professionals in het sociaal



domein (gemeenten en sociale werkvoorziening) en arbeidsdeskundigen. Zij weten bij welke vraagstukken in de verschillende participatiefasen samenwerken van toegevoegde waarde is voor duurzame plaatsing van mensen in arbeid. Een dergelijk project kan ook met andere samenwerkingspartners invulling krijgen.

## De cliënt

Een belangrijk aandachtsveld van de kennisdriehoek is het perspectief van de cliënt. De cliënt is de werkende/ werkzoekende én de werkgever. Dit is een belangrijke en nog wat onderbelichte kant van evidencebased werken. Het cliëntperspectief staat ook voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid en het moreel handelen. Dit heeft maatschappelijk gezien hoge prioriteit en wordt gevraagd van professionals die dienstverlening bieden aan kwetsbare burgers. 'Als arbeidsdeskundige heb je een maatschappelijke opdracht, waarin je als professional je opdracht vertaalt naar de individuele situatie en toekomst van de vaak kwetsbare client' (R. Broeders).



Realisatie van dit cliëntperspectief vraagt om een handelingsperspectief op waarden in plaats van een instrumenteel handelingsperspectief. Het is aan het AKC om met de kennisproducten de professional te stimuleren om de behoefte van en de impact voor de cliënt centraal te stellen (in tegenstelling tot het afvinken van lijstjes en stappen in instrumenten). Daarnaast zou de cliënt volwaardig meegenomen moeten worden in de ontwikkeling van de kennis (niet denken voor maar samen met).

## 2026

**Het AKC ontwikkelt kennis in afstemming met de behoefte en ervaringen van de cliënt. Het AKC kiest een vorm voor de kennisproducten die de arbeidsdeskundigen stimuleert en faciliteert om persoonsgericht te beoordelen en adviseren, waarbij rechtmatigheid en rechtvaardigheid samen gaan.**

### Activiteiten speerpunt Cliënt:

- Het AKC versterkt de samenwerking met cliëntvertegenwoordigers/-organisaties, de SRA en werkgeversorganisaties.
- Het AKC deelt kennis over stigmatisering.
- Bij arbeidsdeskundigen/UWV/NVvA haalt het AKC op welke (vorm van) kennis en instrumenten de professional nodig heeft om maatwerk te kunnen leveren.

- Voortvloeiend uit voorgaande vertaalt het AKC deze behoefte naar onderzoeksprojecten, instrumentontwikkeling, ADVC en/of naar omvorming van de wijze waarop het AKC de kennis aanbiedt.

### Professionele beroepsbeoefenaar

De ontwikkelingen in de context van het werk, zoals vernieuwingen, toename van complexiteit, het leveren van maatwerk en het samenwerken in het netwerk met andere professionals, vergroten het belang van het versterken van de professionele identiteit, het maken van onderbouwde professionele afwegingen in het werk en het meer 'op kop' komen van de arbeidsdeskundige (preventief en vroegtijdige inzet). Afhankelijk van het domein waarin de arbeidsdeskundige werkt, zijn andere aspecten van belang.



Een voorbeeld is de versterking van de positie van de arbeidsdeskundige binnen gemeenten en sociale ontwikkelbedrijven. Ter ondersteuning hiervan kan het AKC (in opdracht van de NVvA) een onderzoek doen naar de mogelijkheden om de rol, positie en bijdrage van de arbeidsdeskundige in dit domein te versterken, gericht op duurzame arbeidsparticipatie van de kwetsbare doelgroep waar gemeenten en sociale werkbedrijven voor verantwoordelijk zijn.

Bij invulling van de voorgaande speerpunten door het AKC en de toepassing van de kennis door professionals krijgt evidencebased werken steeds beter invulling. Hiermee ligt er een stevige basis voor de beroepsgroep om als professional met beroepsidentiteit te werken. Het AKC kan echter slechts beperkte invloed hierop uitoefenen. De beroepsvereniging, de werkgevers van arbeidsdeskundigen en arbeidsdeskundigen zelf zijn aan zet om invulling te geven aan de professionele beroepsuitoefening.

Het AKC kan wel het belang uitdragen en de beroepsvereniging en andere stakeholders ondersteuning bieden door onderzoek te doen, kennis beschikbaar te stellen en een netwerk te bieden om kennis uit te wisselen. Daarnaast kan het AKC inspelen op de behoefte en wensen van de professionals, zodat zij maximaal uitgenodigd worden om kennis te benutten.

### 2026

**Het AKC draagt het belang van evidencebased werken uit, biedt kennis aan en faciliteert kennisuitwisseling die aansluit bij de behoefte van professionals. Het AKC doet dat op een wijze die de beroepsgroep uitnodigt om de eigen professionaliteit te versterken.**

**Activiteiten speerpunt Professionele beroepsbeoefenaar:**

- Het AKC zet een leernetwerk op gericht op de kennisontwikkeling voor de arbeidsdeskundige praktijk, waar arbeidsdeskundigen ervaringen kunnen delen en van elkaar kunnen leren.
- Het AKC nodigt arbeidsdeskundigen actief uit om deel te nemen aan werkgroepen, onderzoeken en commissies.
- Het AKC is medeorganisator van het jaarlijkse NVvA-AKC congres.
- Het AKC doet op verzoek van de NVvA onderzoek ter ondersteuning van het versterken van de professionele identiteit.
- De NVvA verkent het aanbieden van professionaliseringsdagen voor arbeidsdeskundigen, waar het AKC in participeert.
- Het AKC biedt arbeidsdeskundigen de mogelijkheid om kleinschalig onderzoek te doen.
- Het AKC ondersteunt arbeidsdeskundigen die willen promoveren.
- Het AKC is de vestigende instantie van de bijzondere leerstoel Arbeidsdeskundigheid en Inclusieve Innovatie van Arbeid. Tijdens de strategieperiode worden mogelijkheden voor een nieuwe leerstoel vanaf 1 januari 2026 onderzocht.

# Structuur en aanpak

Wat vragen deze doelstellingen en activiteiten van onze structuur en aanpak?

## Aanpak

We starten en vervolgen een proces, waarin we leren. Daarmee is het proces ook een resultaat. Onderdelen van dit proces zijn:

- Inspireren en behoefte aan kennis initiëren.
- Kennishiaten signaleren en behoeften van professionals inventariseren.
- Kennis verzamelen en beschikbaar stellen.
- Kennis vertalen naar de uitvoeringspraktijk.
- Nieuwe kennis ontwikkelen.
- Faciliteren bij de implementatie van kennis.
- Feedback ophalen en hiervan leren.
- Doorontwikkelen en actualiseren van kennis.

Om de agenda van 2026 te realiseren maakt het AKC per jaar een jaarplan met activiteiten die vallen onder en invulling geven aan deze thema's. De jaarbegroting is gekoppeld aan het jaarplan.

De financiering van het AKC komt voort uit meerjarige afspraken met het UWV en de NVvA, naast extra financiering van subsidieverstrekkers.

De UWV-financiering is vastgelegd in een meerjarenbegroting tot en met 2024. Dit betekent dat er in 2024 nieuwe afspraken gemaakt moeten worden om vanaf 2025 het voortbestaan en de uitvoering van de activiteiten van het AKC veilig te stellen.

In de samenwerkingsovereenkomst van de NVvA en het AKC worden eveneens afspraken over financiering vastgelegd.

Het AKC zet het opgebouwde eigen vermogen in om bepaalde onderdelen kracht bij te zetten met een extra financiële impuls, bovenop de beschikbare jaarbegroting.

## Structuur

De 'organisatie' van het AKC is (2021) als volgt vormgegeven:

- AKC bestuur
- AKC directeur
- AKC programmamanager

- Programma-adviescommissie
- Bijzonder hoogleraar (Tilburg University)
- Organisatie-ondersteuning via externe inhuur: MOS, Ravestein & Zwart en andere partijen

**De ambitie is de ontwikkeling van de directiefunctie over drie lijnen vorm te geven:**

1. Aanspreekpunt en boegbeeld van het AKC  
De directeur is aanspreekpunt voor alle inzet voor het AKC (programmamanager, bijzonder hoogleraar, voorzitter PAC, projectleiders, MOS, enzovoort), is verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering van het AKC en draagt het AKC uit naar het externe veld.
2. Aanjager van de ontwikkeling van het AKC
3. Opdrachtgever  
Het AKC als projectorganisatie, waarin de directeur vooral de rol van opdrachtgever heeft en in mindere mate inhoudelijk betrokken is.

De periode van de huidige directie-invulling wordt gecontinueerd tot 1 mei 2025. Hierdoor kan de directie zorg dragen voor vervanging van de voorzitter van het AKC bestuur (zittingstermijn tot juli 2024) en opstart van de nieuwe voorzitter voor afronding van de directeursopdracht. Op deze wijze wordt de continuïteit, zowel bestuurlijk als voor de AKC werkorganisatie, geborgd.

## Samenwerking

Om de strategische doelen te realiseren werkt het AKC nauw samen met de NVVA en het UWV. Naast de bijzonder hoogleraar, die is gevestigd door het AKC, is er een strategische verbinding met het lectoraat Arbeidsdeskundigheid aan HAN University of Applied Science (ingesteld door i-GAK) en meer specifiek de lector Shirley Oomens, gericht op het realiseren van elkaars doelen. De lector heeft een vaste positie in de programma-adviescommissie, begeleidt promovendi die verbonden zijn aan het AKC en levert een bijdrage aan meerdere AKC-activiteiten.

Naast de samenwerking met de instituten waar de hoogleraar en lector aan verbonden zijn, is de ambitie van het AKC om samen te werken met alle belangrijke kennispartijen op het gebied van arbeid en gezondheid. We gaan overeenkomsten aan met onderzoeksinstituten, zoals universiteiten, hogescholen en onderzoeksbureaus, om wetenschappelijk onderzoek te verrichten en daarmee de kennisagenda te realiseren.

Het AKC opereert in een netwerk met [veel stakeholders](#) en gaat de verbinding aan met partijen die van belang zijn voor realisatie van de strategische doelen. Daarnaast sluit het AKC aan bij consortia in onderzoeksprojecten en neemt deel aan subsidieaanvragen van onder andere ZonMw op relevante thema's voor het arbeidsdeskundig vak.

Het AKC is in de afgelopen jaren aangesloten bij de Raad van Advies van de NVvA met als doel de bredere blik op te halen die van belang is voor de activiteiten van het AKC. In de komende strategieperiode wordt verkend of het toegevoegde waarde heeft om een eigen Raad van Advies voor het AKC in te richten.

# Bijlage Onderbouwing keuze strategische thema's/speerpunten

De formulering van de strategie en het meerjarenplan gebeurt op basis van terug- en vooruitkijken, verzamelen van belangrijke ontwikkelingen, inhoudelijke richtingbepaling, die in de afgelopen jaren is verricht, en gesprekken met verschillende stakeholders.

Op basis van alle input zijn dit de thema's voor de komende jaren:



## **Arbeidsmarkt**

De veranderingen op de arbeidsmarkt gaan razendsnel en zijn talrijk: nieuwe vormen van arbeid, toename zzp'ers, platformwerk, nieuwe arbeidsverhoudingen, grijze druk, nieuwe arbeidsrisico's, de transitionele arbeidsmarkt en de roep om een activerend arbeidsmarktbeleid zijn voorbeelden van deze veranderingen. Arbeidsdeskundigen en de professionals waarmee zij samenwerken dienen hiervan steeds op de hoogte te zijn, zodat zij realistisch kunnen toetsen op werkmogelijkheden en goed kunnen adviseren aan werknemers/werkzoekenden, werkgevers, verzekeraars, gemeenten.



## **Technologisering**

Veel van de genoemde veranderingen zijn ingegeven of worden mogelijk door technologische ontwikkelingen. Inclusieve technologie leidt tot nieuwe voorzieningen om deel te kunnen nemen aan werk en duurzaam aan het werk te blijven; hybride werken is toegenomen onder druk van COVID-19 en biedt mogelijkheden, maar ook nieuwe arbeidsrisico's. Belasting van functies wijzigt door digitalisering en het gebruik van nieuwe technieken. De groep die deze ontwikkelingen niet bij kan benen groeit. Door technologie en digitalisering ontstaat er een nieuwe vorm van arbeidsbeperking: digitale inclusie wordt steeds actueler voor bepaalde groepen.



## **Toepasbare kennis voor het netwerk van professionals**

De kennis die beschikbaar is en wordt ontwikkeld moet in de praktijk gebruikt worden. Dat draagt bij aan de kwaliteit van de uitvoeringspraktijk, de onderbouwing en de doorontwikkeling van het vak. En zorgt voor ondersteuning van duurzame arbeidsparticipatie. Dit komt tot uiting in toegepast en kleinschalig onderzoek, instrumenten die direct (samen met de cliënt) ingezet kunnen worden, het ophalen van meer kennis uit de praktijk, het bieden van inzicht voor professionals welke kennis zij wanneer het beste kunnen inzetten en het breder delen van de kennis in het netwerk van professionals.



### **Multidisciplinaire samenwerking**

De samenwerking van verschillende professionals die zich bezighouden met gezond en duurzaam werken en re-integreren wordt steeds belangrijker en vormt een netwerk rond de cliënt. Arbeidsdeskundigen werken onder andere samen met bedrijfs- en verzekeringsartsen, professionals in het sociaal domein, casemanagers en re-integratieprofessionals, arbeid- en gezondheidspsychologen, juristen en belangenvertegenwoordigers. Afhankelijk van het domein waarin arbeidsdeskundigen werkzaam zijn, werken ze met andere professionals samen. In de multidisciplinaire samenwerking wordt de specifieke expertise benut en gezocht naar complementariteit.



### **De cliënt**

Een belangrijk aandachtsveld van de kennisdriehoek is de cliënt. De cliënt is de werkende/werkzoekende en de werkgever. Dit is een belangrijke en nog wat onderbelichte kant van evidencebased werken. Het gaat dan over het belang, de behoefte, de ervaring en beleving van de cliënt van de arbeidsdeskundige. De cliënt staat ook voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid en het moreel handelen. Dit heeft maatschappelijk gezien hoge prioriteit en wordt gevraagd van professionals die dienstverlening bieden aan kwetsbare burgers.



### **Professionele beroepsbeoefenaar**

De ontwikkelingen in de context van het werk, zoals vernieuwingen, toename van complexiteit, het leveren van maatwerk en het samenwerken in het netwerk, vergroot het belang van het versterken van de professionele identiteit, het maken van onderbouwde professionele afwegingen in het werk en het meer 'op kop' komen van de arbeidsdeskundige (preventief en vroegtijdige inzet).

Met deze thema's zet het AKC zich in om duurzame arbeidsparticipatie te bevorderen via het professionaliseren van het arbeidsdeskundig vak en kijkt het AKC vooruit om de ontwikkeling van het arbeidsdeskundig vak in de toekomst te voeden en te versterken.

Deze inzet beoogt een bijdrage te leveren aan het doel: **Iedereen naar vermogen aan het werk**, zodat bestaanszekerheid kan worden opgebouwd.



# Bijlage Basis voor de AKC Strategie

In de AKC Strategie 2018-2021 'Kennis gebruiken én ontwikkelen voor een inclusieve arbeidsmarkt' waren de volgende doelstellingen opgenomen:

- Interactief kennisgebruik voor en door arbeidsdeskundigen.
- Invloed op de Nederlandse Kennisagenda's Mens-Werk-Inkomen.
- Gezonde en toekomstvaste bedrijfsvoering van het AKC.

Er zijn grote stappen gezet gericht op het **stimuleren en beter mogelijk maken van het interactief kennisgebruik van de AKC-producten**. Dit is een doelstelling die ook voor de komende jaren belangrijk blijft.

De invloed op andere kennisagenda's is een resultante van bekendheid en toegevoegde waarde van het AKC. Het AKC wordt steeds vaker benaderd en betrokken door andere kennispartijen en overheid om een bijdrage te leveren. Deze positie zal verder versterken vanuit de activiteiten van het AKC.

De bedrijfsvoering van het AKC is efficiënter ingericht en transparanter. De financiële situatie is meer dan goed, wat betekent dat er ingezet wordt op besteding van het eigen vermogen. Financiering door het UWV is veiliggesteld tot en met 2024.

## Evaluatie Programmaraad (Henk Smid en Peter van Eekert)

De visitatiecommissie die het AKC in 2012 onder de loep nam constateerde dat er met beperkte middelen veel werk was verzet, maar dat er nog te weinig arbeidsdeskundigen bereikt werden, bijvoorbeeld via hun werkgevers. De commissie suggereerde meer te doen aan effectmeting en evaluatie van de kennisproducten. De relatie met de stakeholders zou inniger kunnen. Het AKC zou focus moeten aanbrengen in haar activiteiten en die moeten afstemmen met andere kennisinstituten.

Vijf jaar later constateerde een tweede visitatiecommissie dat de adviezen grotendeels waren overgenomen en dat het AKC in korte tijd veel had opgebouwd. Wel liet het bereik van de arbeidsdeskundigen in 2017 nog steeds te wensen over. Verder zou het goed zijn om de praktische bruikbaarheid van de onderzoeken en producten al aan het begin van de kennis-cyclus aan de orde te stellen. Andere aanbevelingen waren onder meer de arbeidsdeskundigen (en hun werkgevers) nauwer te betrekken bij het AKC, gebruik te maken van bestaand onderzoek, samenwerking te zoeken met andere kenniscentra en meer aandacht te besteden aan de praktische vertaling van de AKC-producten.

Gezien het feit dat het AKC in de afgelopen jaren een hele reeks producten heeft vervaardigd die gebaseerd zijn op wetenschappelijk onderzoek, zijn wij van mening dat de tijd rijp is om vervolgstappen te zetten om deze **producten beter in de praktijk toegepast te krijgen**.

**Daarvoor moet geïnvesteerd worden in kennisoverdracht en implementatie.** De feitelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze functies ligt bij professionals, hun werkgevers en de beroepsgroep.

Tussen kennisproductie en vakkundige toepassing ervan in de praktijk ligt een grijs gebied. Voor het AKC zien we een rol voor **ontwikkelprojecten en evaluaties**. Voor de beroepsgroep zien we taken op het gebied van het aanpassen van het eigen kwaliteitsbeleid.

Onze aanbeveling voor de komende vier tot zes jaar is om als AKC meer werk te maken van kennisoverdracht en implementatie. Dat laat onverlet dat het belang van het actualiseren van de bestaande producten groot is. **Voor de langere termijn blijft kennisontwikkeling belangrijk**, want met wetenschappelijk onderzoek beoog je het professioneel handelen van arbeidsdeskundigen voor de lange termijn te onderbouwen.

### Jaarplan 2021

Arbeidsdeskundigen hebben behoefte aan kennis waar zij in de praktijk direct iets mee kunnen. AKC wil aan deze behoefte voldoen door meer dan voorheen aandacht te besteden aan valorisatie, het 'implementeer-klaar' maken van kennisproducten en het vaststellen van effect/impact zodat het belang van het gebruiken van de kennis wordt aangetoond.

Een kenniscentrum moet ook innoveren en daarmee activiteiten ontplooiën waar arbeidsdeskundigen (nog) geen behoefte aan uiten. Dat wil zeggen: **vooruitkijken en een grotere context kiezen. Deze context willen we vertalen naar arbeidskenmerken, arbeidsparticipatie en het arbeidsdeskundig handelen.**

AKC wil nadrukkelijk een bijdrage leveren aan de **verandering en vernieuwing binnen het domein en voor de beroepsgroep**. Vanuit arbeidsmarktoriëntatie gaat het hierbij over **de arbeidsdeskundige als adviseur van de werkgever/organisaties en de preventieve rol van de arbeidsdeskundige**.

Belangrijke thema's hierbij zijn:

- **Systeemwijzigingen.**
- **Arbeidsmarkt en specifiek aandacht voor de groeiende groep zzp'ers.**
- Evidencebased handelen en methodisch werken met extra aandacht voor het **cliëntperspectief**
- **Samenwerking:** het AKC gaat een bredere scope hanteren, beperkt zich niet uitsluitend tot de arbeidsdeskundige. Deze verbreding betreft de professionele context waarbinnen de arbeidsdeskundige functioneert, zoals bedrijfsartsen, arbodiensten, gemeenten, verzekeraars, enzovoort. Voor het AKC betekent dit ook samenwerking met die kenniscentra en/of kwaliteitsafdelingen binnen beroepsverenigingen.
- **Arbeidsdeskundige van de toekomst:** wat is het effect van de veranderende samenleving en arbeidsmarkt en hybride werken op het werkveld van de arbeidsdeskundige?

## Essentie van het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum

De doelstelling van AKC is om, in verbinding met de arbeidsmarkt, duurzame arbeidsparticipatie te bevorderen via het professionaliseren van het arbeidsdeskundig vak. Op deze manier willen we een bijdrage leveren aan het hoger doel: **iedereen naar vermogen aan het werk**, zodat bestaanszekerheid kan worden opgebouwd.

Het AKC heeft een goede oriëntatie op de arbeidsmarkt, op ontwikkelingen en signalen die van belang zijn voor de beroepsgroep en de vakontwikkeling, en draagt zorg voor een zo breed mogelijke kennisdeling.

Het AKC wil haar doelen bereiken door:

- het opvolgen van de kennisbehoefte die is aangedragen vanuit de beroepsgroep;
- het gidsen van de beroepsgroep aan de hand van nieuwe ontwikkelingen en kennis;
- het laten verrichten van onderzoek met als doel kennisontwikkeling, inspiratie en bevordering van de kwaliteit van arbeidsdeskundig handelen;
- het ondersteunen van de uitvoeringspraktijk (bijvoorbeeld met tools);
- de valorisatie van kennis: stimuleren van effectief gebruik van resultaten;
- het bijdragen aan een goede beroepsopleiding door te voeden en informeren over nieuwe kennis;
- het faciliteren en voeden met kennis van belangrijke stakeholders, zoals de NVvA, het UWV, gemeenten en arbodienstverleners;
- het delen van input (met overheid, werkgevers, enzovoort), op basis van expertise als kenniscentrum, voor beleid en bij maatschappelijke vraagstukken.

Bij alles waar het AKC zich op richt streven we naar betekenis voor:

- de arbeidsdeskundige/het arbeidsdeskundig vak;
- de cliënt/de werkende of werkzoekende;
- de werkgever.

Het AKC begeeft zich in het domein mens, werk en inkomen en is alert op relevante actuele ontwikkelingen in andere domeinen. Een voorbeeld is de arbo-curatieve samenwerking: de focus op werk tijdens behandeling en begeleiding van klachten. Het AKC richt zich ook op dit domein. We doen dat vanuit het perspectief van arbeidsparticipatie en in het geval dat er een direct verband is met de vakontwikkeling van de arbeidsdeskundige ('arbeid als medicijn', technologische ontwikkelingen, enzovoort).

Het AKC is er voor arbeidsdeskundigen en arbeidsdeskundigen werken mee aan onderzoeken en activiteiten van het AKC. De kennisproducten zijn ook voor anderen relevant en beschikbaar, bijvoorbeeld de professionals waarmee de arbeidsdeskundige samenwerkt.

Het AKC heeft de focus op de beroepsgroep, samen met en in relatie tot de brede groep professionals die werkzaam is binnen het arbeidsdeskundig beroepsdomein. Het AKC is gericht op de bijdrage aan het doel van arbeidsparticipatie. Dit ondersteunt het belang van multidisciplinaire samenwerking, waarin de specifieke expertise wordt benut en wordt gezocht naar complementariteit.

Alles wat het AKC ontwikkelt heeft valorisatie als doel. Dat wil zeggen dat we steeds (voorafgaand aan activiteiten, tijdens activiteiten en bij oplevering van resultaten) nadenken hoe de kennis van waarde kan zijn voor de arbeidsdeskundige praktijk. Hiervoor is het kennen van de arbeidsdeskundige praktijk en de verbinding met de beroepsgroep essentieel.

Ten aanzien van het doen van onderzoek staat het AKC open voor aanvragen om mee te doen, zoekt het AKC aanhaking om mee te doen bij onderzoek van anderen en initieert het AKC zelf onderzoek. Daarnaast richt het AKC zich op het vertalen van door anderen ontwikkelde kennis naar de arbeidsdeskundige praktijk. Als kenniscentrum kiezen we voor een diversiteit aan onderzoek. Dat wil zeggen: van kort praktijkgericht onderzoek en middellang onderzoek tot lang onderzoek en promotieonderzoek.

Het AKC zet zich in om implementatie van kennisproducten te vergemakkelijken, in de zin van het daadwerkelijk laten landen in de praktijk. Hiertoe werkt het AKC nauw samen met de NVvA en het UWV en opleiders en/of andere belangrijke partijen die met de kennis arbeidsdeskundigen kunnen equiperen. Het AKC vervult hierbij met name een voorbereidende, bemiddelende en stimulerende rol.

Brede kennisdeling door het AKC laat ook anderen dan arbeidsdeskundigen hun voordeel doen met onderzoeken, kennis en informatie die door het AKC wordt opgeleverd. Deze brede kennisdeling krijgt vorm via kennisbijeenkomsten, bundeling van kennis, diverse communicatiekanalen, een jaarlijkse toonaangevende publicatie en een kennisbibliotheek, die beschikbaar is via de [website van het AKC](#).

### Strategie NVvA

Twee pijlers

1. Professionaliseren:

- **gebruik van ontwikkelde kennis;**
- **integratie van kennis, praktijk- en cliëntervaring: evidencebased handelen en methodisch werken – permanente ontwikkeling.**

2. Profileren:

- snel en deskundig positie innemen over actualiteiten;
- **multidisciplinaire samenwerking;**
- **arbeidsdeskundige als partner in inclusief werkgeverschap.**

### Uitwisseling bestuur AKC en bestuur NVvA

Het is voor het AKC van belang om een **breed bereik te organiseren**. We willen aanhaken bij agenda's die gaan over duurzame inzetbaarheid en vraagstukken in de samenleving, zoals hogere pensioenleeftijd, chronisch zieken, enzovoort. Hierbij **vertrekken we vanuit het perspectief van de beroepsgroep én vanuit de vraagstukken in de samenleving**.

Bijvoorbeeld gemeenten die arbeidsparticipatievraagstukken hebben met betrekking tot mensen in de bijstand. Het is belangrijk dat het AKC voor een dergelijke doelgroep kennis beschikbaar stelt. Het AKC kan ondersteuning bieden aan het sociaal domein en evidencebased input brengen.

We moeten een **positie innemen in alle veranderingen op de arbeidsmarkt**. Dit geldt voor het AKC en voor de beroepsgroep. Goede samenwerking met andere kenniscentra is daarbij van belang.

De NVvA vraagt om te waken voor het missen van het arbeidsdeskundig perspectief. Bij de keuze voor een bredere scope is het van belang de arbeidsdeskundige beroepsgroep niet kwijt te raken.

Het AKC is geen onderzoeksinstituut. We moeten **meer kennis uit de praktijk omhoog halen**.

De wens is dat het AKC meer input ophaalt uit de arbeidsdeskundige praktijk en daarbij in gesprek gaat met de beroepsgroep. Hierbij is het van belang dat arbeidsdeskundigen meer gebruik gaan maken van de kennis. Op deze manier kan interactie ontstaan: **feedback** en tegengeluid. Het AKC zit nu nog te veel in de zendmodus en krijgt te weinig terug van arbeidsdeskundigen. Dit is een gezamenlijke uitdaging voor het AKC en de NVvA. We moeten hierbij kijken naar de wijze waarop we de vraag stellen aan de beroepsgroep.

De eerste jaren van het AKC waren gericht op het academiseren van de beroepsgroep. We willen een verschuiving maken naar het **professionaliseren: verdiepen van de praktijk en inzichten toevoegen aan de praktijk**. Ook de NVvA heeft professionaliseren als belangrijk doel in de strategie opgenomen. Wat is de definitie van professionaliseren in het streven van de NVvA en het AKC?

In het kader van academiseren zijn er promovendi verbonden aan het AKC. Dit is een erg klein aantal. Aangezien de arbeidsdeskundigen een hbo-beroepsgroep zijn, valt het misschien wel mee (0,1%).

Het idee om arbeidsdeskundigen uit te nodigen om gedurende een jaar kleinschalig onderzoek te doen gericht op praktijkvraagstukken wordt positief ontvangen. Hier kunnen dan ook kwaliteitseisen en certificeringspunten aan gekoppeld worden.

## Bijlage Belangrijke rapporten

### Rapport commissie-Borstlap: In wat voor land willen wij werken?

‘Kom tot een **activerend en inclusief arbeidsmarktbeleid**’.

Het gaat hier om integrale, effectieve, individuele begeleiding en ondersteuning. Een grotere investering in maatwerk, baancreatie, toeleiding tot arbeid en het tijdig overschakelen naar ander passend werk.

De gehele beroepsbevolking moet een actieve werkhouding en inzet hebben om duurzaam aan het werk te blijven. Wie dit niet op eigen kracht kan, moet hulp kunnen krijgen.

**Duurzaam aan het werk blijven** vraagt iets van de baan en de werksituatie. Hier kan de arbeidsdeskundige van toegevoegde waarde zijn. De aanpak dient te verschuiven van vooral reactief (mensen zijn al arbeidsongeschikt of zonder werk) naar **preventief**, zodat uitval voorkomen wordt en werksituaties tijdig worden aangepast.

**Technologische ontwikkelingen:** takenpakketten moeten aangepast worden aan een veranderende vraag naar arbeid. Technologische ontwikkelingen bieden tegelijkertijd mogelijkheden aan mensen met beperkingen om met die technologie werkzaamheden te kunnen verrichten.

Voor **(digitale) platformwerkers** geldt steeds vaker dat er geen werkgever is. Zij zijn zelf verantwoordelijk voor preventie van en re-integratie bij arbeidsongeschiktheid. Hoe kun je als arbeidsdeskundige een positie krijgen en je bijdrage leveren bij deze **opkomende vormen van arbeid**?

**Veranderende preferenties:** regie en zeggenschap bij de cliënt, flexibele combinatie werk en privé, hybride werken.

[Lees het rapport](#)

### Rapport Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid: Het betere werk

Drie ontwikkelingen bepalen de toekomst van werk

1. Technologisering van werk.
2. Flexibilisering van werk.
3. Intensivering van werk.

Deze drie ontwikkelingen zetten de kwaliteit van werk onder druk. *Goed werk is grip hebben.*

Grip op geld: goed werk is werk dat voldoende financiële zekerheid oplevert.  
Grip op werk: goed werk is werk met een zekere vrijheid, dat een beroep doet op capaciteiten en waarin je goede sociale relaties onderhoudt.  
Grip op het leven: goed werk is werk met voldoende tijd en ruimte om het te combineren met zorgtaken en een privéleven.

**Goede arbeidsorganisaties zijn de sleutel tot meer kwaliteit op het werk.** De aandacht mag meer gericht zijn op de werkplek zelf. Het gaat dan om sociale innovatie: arbeidsorganisaties zo inrichten dat ze het beste uit mensen naar boven halen. Dit is onder andere te bevorderen door informatie over best practices te delen en advies toegankelijk te maken voor werkgevers en werknemers.

Actief arbeidsmarktbeleid moet vertrekken vanuit de mens zelf: wat is zijn wens en zijn de mogelijkheden? Persoonlijk contact met adviseurs of begeleiders blijkt bevorderlijk voor het vinden van betaald werk. Mensen met weinig arbeidsmarktkansen en mensen die kampen met hun gezondheid of met een andere arbeidsbeperking hebben vaak een persoonlijke, intensieve en langdurige benadering nodig. Niet de uitkering van de persoon moet leidend zijn, maar de problemen en mogelijkheden van de werkzoekende. De wetenschappelijke studies geven aanleiding om **meer op maat gemaakte interventies** te ontwikkelen.

[Lees het rapport](#)

#### Whitepaper Ton Wilthagen en Marieke Stolp: De arbeidsmarkttransitie

Er is een belangrijke verandering in denken nodig. Een verschuiving van het rechtvaardig verdelen van welvaart en inkomen naar iedereen in staat stellen zijn of haar talenten in te zetten en te ontwikkelen en daarmee constructief bij te dragen aan de samenleving.

Mensen met een beperking zijn alle mensen die op dit moment geen toegang hebben tot zinvolle en betaalde arbeid. Terwijl ze dat wel zouden willen en kunnen. **Dit vraagt (ook) aanpassing van het werk aan mensen en niet alleen andersom.** Daarbij kan goed gebruik worden gemaakt van **'enabling technology'**: slimme technologie die mensen ondersteunt om aan het werk te komen en te blijven.

Mensen in de gelegenheid stellen om hun talenten in te zetten en te ontwikkelen in betaalde arbeid vereist dat deze talenten ook worden erkend en gewaardeerd. Dat betekent in de eerste plaats dat mensen 'gekend' moeten zijn (**mensgerichte benadering**). Het is belangrijk dat mensen hun talenten in de volle breedte kunnen etaleren en dat recht wordt gedaan aan wat ze in huis hebben. We moeten niet alleen een beter beeld krijgen van wat iemand kan, maar ook van wat iemand allemaal zou kunnen.

Iemands competenties bestaan uit kennis, vaardigheden (skills) en houding (inclusief motivatie). Mensen kunnen nieuwe kennis en daarmee ook nieuwe vaardigheden ontwikkelen, zodat ze ook nieuw dan wel ander werk kunnen oppakken.

Bekend is dat het in kaart brengen van de vaardigheden van mensen leidt tot meer zelfvertrouwen in wat zij kunnen en 'kúnnen kunnen' en daarmee tot zelfwaardering.

[Lees het whitepaper](#)

### Hoofdlijnennota Arbovisie 2040

25 procent van de werknemers heeft gezondheidsklachten die aan het werk zijn toe te schrijven. De kosten van de loondoorbetaling aan werknemers die verzuimen, worden geschat op jaarlijks 13 miljard euro. Het aandeel werkgerelateerd verzuim bedraagt 6 miljard euro. Psychosociale arbeidsbelasting (PSA) (met name werkdruk en burn-out) is momenteel het grootste probleem.

#### **Arbovisie 2040**

In 2040 is werken goed voor de gezondheid en het welbevinden van de beroepsbevolking en daarmee ook voor de productiviteit, de economie en de kwaliteit van leven in Nederland. Ofwel: we kunnen zeggen 'werken is gezond' en de **belasting en belastbaarheid van werkenden is meer in balans**. Werkgevers, werkenden, overheid, opdrachtgevers en andere spelers werken ieder vanuit hun eigen rol aan de maatschappelijke opgave van een duurzaam inzetbare beroepsbevolking. Daarmee dragen ze bij aan de productiviteit van bedrijven, de volksgezondheid en het beheersbaar houden van de (maatschappelijke) kosten die voortvloeien uit arbeidsgelateerde aandoeningen. Nederland biedt een goed klimaat voor gezond en veilig werken.

In de Arbovisie 2040 zijn zeven hoofdlijnen uitgezet die de veiligheid en gezondheid van werkenden moeten verbeteren:

1. **Meer focus op preventie.**
2. **Meer mogelijkheden voor eigen regie voor werkenden.**
3. Structureel aandacht voor de factor arbeid in de reguliere zorg.
4. Een verbetering in de naleving van de wet- en regelgeving.
5. Een flexibel en adaptief arbostelsel en arbobeleid.
6. **Een verbeterde kennisinfrastructuur en implementatie van kennis in de praktijk.**
7. Een passende en effectieve verantwoordelijkheidsverdeling.

De arbeidsmarkt is in ontwikkeling. Steeds minder werkenden hebben een traditionele baan met vaste werktijden, een vast contract en/of een door de werkgever beschikbaar gestelde vaste locatie waar de werkprestaties worden geleverd.

Nieuwe trends tekenen zich af, zoals de platformeconomie, waarin diensten en goederen worden geleverd via digitale platforms. Trends als flexibilisering, robotisering en digitalisering bieden nieuwe kansen, maar kunnen ook nieuwe arbeidsrisico's met zich meebrengen. Denk aan de gevolgen van robotisering en kunstmatige intelligentie of technostress. Het is van belang die risico's tijdig te signaleren, zodat er adequaat op gereageerd kan worden.



De ervaringen met het COVID-19-virus hebben duidelijk gemaakt dat het nodig is om snel en adequaat in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en nieuwe risico's. Daarbij hoort het uitvoeren van periodieke inventarisaties gericht op het **in beeld brengen van nieuwe arbeidsrisico's**, van nieuwe (kennis)ontwikkelingen en het verspreiden van nieuwe preventieve toepassingen.

Aanbevelingen:

- Dicht de kloof tussen weten (kennis) en doen (gedrag). **Kennisvalorisatie**: investeer meer in pilots en actieonderzoeken, waarbij beter kan worden onderzocht of kennis ook toepasbaar is in de praktijk.
- Kom tot één kennisinstituut waar alle kennis wordt verzameld en uitgewisseld. Daarbij gaat het om het herorganiseren van kennis en het samenwerken over de grenzen van vakgebieden heen. Kennis is nu versnipperd.
- **Multidisciplinair samenwerken** om goed zicht te krijgen op arbeidsrisico's. Veel arbeidsituaties worden complexer en daardoor niet meer voor één kerndeskundige te behappen.

[Lees de Hoofdlijnnota Arbovisie 2040](#)

Whitepaper Joost Schippers: Jongeren en de arbeidsmarkt van (over)morgen

Demografische ontwikkelingen:

- Vergrijzing, langer doorwerken en op hogere leeftijd werken en mantelzorg verlenen.

Technologische ontwikkelingen:

- Verschuiving in werkgelegenheid door technologische ontwikkelingen (nieuwe banen en verdwijnen van werk).
- Technologische innovaties leiden tot hogere productiviteit en meer welvaart, er ontstaan andere banen om in nieuwe behoeftes te voorzien.
- Digitalisering en kunstmatige intelligentie leiden tot andere organisatie van het werk. Tijd en plaatsafhankelijk werken wordt voor steeds meer beroepen mogelijk. Dit vraagt van de werkenden zelfsturing en de vaardigheden om dat op een adequate wijze te doen.
- Digitale geletterdheid is de impliciete norm op de arbeidsmarkt van de toekomst.
- Inclusieve technologie leidt tot meer mogelijkheden om het werk aan te passen en voorzieningen in te zetten voor mensen met een arbeidsbeperking.
- Steeds meer economische activiteiten verplaatsen zich naar zzp, netwerk- en platform-economie.
- Platformwerk: er is steeds meer werk in een digitale wereld, waarin platforms in toenemende mate vraag en aanbod op de arbeidsmarkt aan elkaar verbinden. Platforms hebben over het algemeen een negatief imago. Vooral als het gaat om welzijn in het werk. De vraag is welke risico's en mogelijkheden platformwerk biedt voor menswaardig werk in de toekomst en voor de arbeidsmarkt.

Ontwikkelingen in arbeidsverhoudingen:

- De hoger opgeleide beroepsbevolking leidt tot andere verhoudingen in werk. Zelf verantwoordelijkheid dragen en verantwoording afleggen is steeds meer de norm.

[Lees het whitepaper](#)

#### Advies Sociaal Economische Raad (SER): Sociaal-economisch beleid 2021-2025

Nederland staat aan de vooravond van een aantal grote transitieën, waaronder de energietransitie, de introductie van nieuwe technologieën, digitalisering en de vergrijzing van onze bevolking.

##### **Arbeidsmarkt, inkomensbeleid en gelijke kansen**

De SER stelt dat structureel werk in principe georganiseerd wordt op basis van arbeids-overeenkomsten voor onbepaalde tijd. Andere contractvormen (uitzendarbeid, oproep-contracten, tijdelijke contracten, zzp) moeten beter worden gereguleerd, zodat meer werk- en inkomenszekerheid ontstaat. Hierbij hoort de verplichte AOV voor zelfstandigen.

Met het oog op de verschuivingen in werkgelegenheid door de grote transitieën adviseert de SER een adequate infrastructuur te realiseren voor mensen die van baan moeten veranderen, zodat er altijd uitzicht is op nieuw werk. Het wettelijk minimumloon moet verhoogd worden, waarbij de koppeling met uitkeringen in stand blijft.

##### **Ziekte en arbeidsongeschiktheid**

Bij ziekte is de inzet primair gericht op herstel en terugkeer van de werknemer. Werkgevers blijven verantwoordelijk voor twee jaar loondoorbetaling bij ziekte en voor het verloop van het re-integratieproces. Met een verzekering kunnen werkgevers deze verantwoordelijkheid en bijbehorende verplichtingen overdragen. De werknemer blijft in dienst bij de werkgever, maar de verzekeringsmaatschappij neemt de verantwoordelijkheid voor de loondoorbetaling en de werkgeversverantwoordelijkheid voor de re-integratie over.

De re-integratie richt zich in het eerste ziektejaar op het eerste spoor (terugkeer bij de huidige werkgever), tenzij in overleg met bedrijfsarts en werknemer wordt bepaald dat re-integratie bij een andere werkgever kansrijker is. In het tweede jaar richt de re-integratie zich in principe altijd op het tweede spoor, tenzij de werkgever na overleg met bedrijfsarts en werknemer besluit om het eerste spoor te blijven volgen. De loondoorbetaling bij ziekte of verzekering loopt in het tweede ziektejaar onveranderd door.

De arbeidsovereenkomst eindigt na twee jaar ziekte, of eerder als de werknemer duurzaam via het tweede spoor bij een andere werkgever een baan heeft gevonden. Een vroege keuze voor een van de sporen stelt werknemers en werkgevers in staat **de re-integratie eerder**, zo mogelijk met het intensiveren van de begeleiding, **in gang te zetten**, zodat de kans op blijvende arbeidsongeschiktheid verkleint.

Daarnaast is het advies om de drempel van arbeidsongeschiktheid van minder dan 35 procent naar minder dan 15 procent arbeidsongeschikt te verschuiven. De claimbeoordeling moet een **realistische toets** zijn.

[Lees het advies](#)

#### CBS: Kernprognose 2019-2060

De Nederlandse bevolking stijgt naar 19,6 miljoen mensen in 2060. Het aandeel van de mensen die ouder zijn dan 65 jaar neemt toe. De mensen met een leeftijd van 20-65 jaar daalt na 2025 tot een dieptepunt in 2040. Dit betekent dat het aantal niet-werkenden stijgt ten opzichte van het aantal werkenden. De grijze druk neemt toe.

[Lees de kernprognose](#)

#### RIVM-verkenning: Arbeidsgerelateerde zorg voor zzp'ers

Werknemers in loondienst hebben recht op arbeidsgerelateerde zorg. Voor zzp'ers is deze zorg niet standaard beschikbaar. Zzp'ers zijn zelf verantwoordelijk voor het organiseren van arbeidsgerelateerde zorg. Een zzp'er kan op eigen initiatief een bedrijfsarts of arbeidsdeskundige consulteren. Van de ruim miljoen zelfstandigen heeft slechts 21 procent (300.000) een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Daarnaast geeft 41 procent zelfs aan geen enkele voorziening te hebben getroffen voor het geval zij arbeidsongeschikt zouden worden.

Beleidsmakers onderzoeken nu het idee om arbeidsgerelateerde zorg te koppelen aan deze verplichte AOV. Zzp-organisaties en stakeholders benadrukken dat preventieve zorg onderdeel moet zijn van de arbeidsgerelateerde zorg.

In de huidige situatie is aan een vrijwillige AOV bij een private verzekeraar altijd arbeidsgerelateerde zorg verbonden. Voor de re-integratie vanuit de private verzekeraar bieden in eerste instantie veelal arbeidsdeskundigen ondersteuning.

[Lees de verkenning](#)

#### Sociaal en Cultureel Planbureau-dossier: De veranderende wereld van werk

Er ontstaat een groeiende groep kwetsbare werkenden. Mensen met een lage en/of eenzijdig gerichte opleiding én mensen met een arbeidsbeperking lopen het grootste risico niet mee te kunnen op de toekomstige arbeidsmarkt. Daarmee neemt het belang van ondersteunende instituties en een **helpende hand van werkgevers** toe. Zij moeten mede verantwoordelijkheid nemen voor een inclusieve arbeidsmarkt.

[Lees het dossier](#)

## Bijlage Webinars

### De toekomst van werk en sociale zekerheid (kennissessie Acturegroep april 2021)

*(Maudi Derks, Leonie Belonje, Hans Borstlap, Jovana Karonovic)*

Op de arbeidsmarkt wordt te veel via oude systemen en wetten geregeld. De verhouding tussen werkgever en werknemer is veranderd en er zijn steeds minder standaardcontracten. De sociale zekerheid is nog steeds vooral gekoppeld aan een vast contract. De vorm van bescherming moet aangepast worden aan de huidige situatie, geldend voor alle werkenden.

Digitalisering creëert de gelegenheid om het werk in te richten op een manier die past, een eigen keuze.

In de kern zou er een contractonafhankelijke zekerheid geregeld moeten worden, waarbij er bescherming is bij arbeidsongeschiktheid, werkloosheid en na het werkzame leven. Daarnaast is het essentieel dat mensen kunnen leren en ontwikkelen. De bescherming zou zich dus ook moeten richten op het risico van kennisveroudering.

Van iedereen wordt wendbaarheid verwacht. Om wendbaar te kunnen zijn, moet je weerbaar zijn. Om weerbaar te kunnen zijn moet je zekerheid ervaren. Dit vraagt om de mogelijkheid om basisrisico's te verzekeren.

De afzetmarkt en de arbeidsmarkt zou je aan elkaar moeten verbinden, zodat er wendbaarheid mogelijk is. Minder werken als het slecht gaat en dan ruimte nemen om te ontwikkelen, en meer werken of winstdeling ontvangen als het goed gaat.

### Stip op de horizonbijeenkomsten Iederin

Ervaringsdeskundigen over een inclusievere arbeidsmarkt.

Mensen met een beperking vinden dat de arbeidsmarkt zelf moet veranderen; die moet breder, diverser en toegankelijker worden. De banenafpraak helpt daar maar ten dele bij, want die sluit ook veel mensen met een beperking buiten. Veel aanwezigen vinden dit niet passen bij een inclusieve arbeidsmarkt en wijzen erop dat het begrip 'handicap' in het VN-verdrag veel breder wordt omschreven. Men is het erover eens dat voor alle mensen met een beperking ondersteuning op maat beschikbaar moet zijn, wat nu helaas niet het geval is. De noodzaak is aanwezig om vroeg te beginnen met inclusie, door inclusief onderwijs.

Er is gepleit voor heldere regels en goede hulp bij het aanvragen van ondersteuning en inkomensaanvulling.

Op de huidige arbeidsmarkt werken veel mensen met tijdelijke of flexibele contracten of als zzp'er. Dit kan voordelen hebben voor mensen met een beperking, omdat het mogelijkheden biedt om het werk naar eigen behoefte in te delen. Maar ook bij dit soort flexibele vormen van werk moet ondersteuning beschikbaar zijn.

#### NVVG – tijdens werkconferentie KCVG (2021)

Het uitgangspunt moet zijn: arbeidsparticipatie waar het kan, uitkering waar het moet.

Het doorontwikkelen en evidencebased werken verhoogt de professionele uitstraling van het vak. Daarmee ook de aantrekkingskracht, wat van belang is voor de nieuwe aanwas van professionals.

Doordat verzekeringsartsen laat worden betrokken, kunnen zij zich een goed beeld vormen van hetgeen eerder is gedaan of gedaan had kunnen worden. Dit geldt ook voor arbeidsdeskundigen. Die praktijkkennis kun je inzetten om eerder en preventief begeleiding en advies te bieden.

# Bijlage Stakeholders

## Ronald Broeders (UWV)

Continuïteit binnen het AKC is van belang. Met het jaarplan 2021 en de huidige activiteiten is een goede route neergezet). Als arbeidsdeskundige heb je een maatschappelijke opdracht, waarin je als professional je opdracht vertaalt naar de individuele situatie en toekomst van de vaak kwetsbare cliënt.

Belangrijke vraagstukken:

- Hoe goed is de arbeidsdeskundige voorbereid op de re-integratie en arbeidsmarktpositie van de **zpz'er**? Vraagt dit andere strategieën en benaderingswijzen? Hoe richt je je op preventie en duurzame inzetbaarheid van deze groep?
- Wat is de arbeidsdeskundige toegevoegde waarde om zich op het (primaire) **preventie-domein** te richten? (preventie-akkoord)
- De arbeidsmarkt trekt aan. Hoe kun je vanuit professioneel perspectief meer bereiken in de **inclusieve ambitie**?
- Welke kansen biedt **hybride werken** voor mensen met behoefte aan een aangepaste arbeidssituatie?

Een overkoepelende vraag gaat over de waardepropositie: hoe kan behoud van en terugkeer naar werk echt de bovenliggende waarde zijn?

## Arbeidsdeskundigen (ledenenquête NVvA)

Arbeidsdeskundigen verwachten van het AKC:

1. Het delen en beschikbaar stellen van kennis.
2. Toegankelijkheid vergroten.
3. Ontwikkeling van leidraden en praktische instrumenten.
4. Het stimuleren van de professionalisering van de arbeidsdeskundige.
5. Vernieuwing en ontwikkeling van het vak.

Input voor de kennisagenda:

- Welk instrument is wanneer het beste toepasbaar voor wie?
- Thema technologisering.

## Bruno Fermin (Kenniscentrum SBCM)

Een inclusieve arbeidsorganisatie vraagt veel van de werkgever. Goede advisering en ondersteuning is dan ook van groot belang. Het AKC zou de verschillende professionals die in gesprek zijn met de werkgever (klantmanagers gemeenten, WerkgeverServicepunt) kunnen ondersteunen met kennis. Beperkte integrale dienstverlening en **samenwerking** leiden tot overdracht tussen afdelingen en partijen en draaideursituaties voor cliënten.

**Technologie benutten** is kansrijk.

Sociale werkbedrijven richten zich op duurzame plaatsing van de SW-populatie. Hier ligt een groeikans voor arbeidsdeskundigen om een rol te vervullen.

Een belangrijk thema is de eigen kracht en intrinsieke motivatie van de cliënt. Cliëntperspectief als uitgangspunt nemen.

#### Marcel van Druenen (SAM)

Er is weinig begrip van en bekendheid met de expertise van professionals in de uitvoeringspraktijk. Het samen als professionals kijken naar vraagstukken maakt het verschil in expertise tussen de disciplines duidelijk. Het AKC zou de scope op het kennisterrein van de belastbaarheid kunnen verbreden, zodat ook professionals in het sociaal domein, zoals klantmanagers en professionals in wijkteams, de kennis kunnen benutten. Dit bevordert de multidisciplinaire samenwerking.

Professionalisering leidt tot een ander speelveld. Ook in verhouding tot andere professionals. Beroepsidentiteit is hierbij belangrijk. Hoe verhoud je je vanuit je professionele identiteit tot andere professionals?

De maatwerk-aanpak vraagt om vertrouwen in vakmanschap. Dit moet ontstaan door te bouwen aan het vakmanschap dat er is. Het maatwerkbelang versterkt het belang van het cliëntperspectief en van het contact met cliëntvertegenwoordigers.

#### Roland Blonk (bijzonder hoogleraar Arbeidsdeskundigheid en Inclusieve Innovatie van Arbeid)

Het doel is ervoor te zorgen dat de arbeidsdeskundige adequaat in kan spelen op toekomstige arbeidsparticipatie vraagstukken.

De arbeidskant van het arbeidsdeskundig perspectief is veel minder geëxpliciteerd. Wat is de arbeidsdeskundige rol als adviseur van de werkgever? Dit vraagt om het **versterken van de arbeidsdeskundige praktijk op het gebied van werkgeversbenadering** en goede verbinding met de klant en de bedrijfsarts.

Een **Lerend Netwerk** voor en met arbeidsdeskundigen laten participeren in onderzoek voor het up-to-date houden van kennistoepassingen (onder andere leidraden) en nieuwe kennistoepassingen te ontwikkelen kan de arbeidsdeskundige praktijk verder helpen te **professionaliseren** zonder daar direct promotieonderzoek aan te koppelen.

Shirley Oomens (lector Arbeidsdeskundigheid)

De maatschappelijke opdracht is ook **het cliëntperspectief in de kennisdriehoek** van evidencebased werken. Het werken vanuit de praktijkervaring is duidelijk aanwezig in het handelen van de arbeidsdeskundige. Het toevoegen van het cliëntperspectief en het benutten van wetenschappelijke inzichten, én die verschillende perspectieven integraal meenemen in je afweging als arbeidsdeskundige, leidt tot **evidencebased werken**.

De wetenschappelijke inzichten gebruiken als onderbouwing van je vak (waarom doe je wat je doet?) helpt in de praktijk om je werk beter te kunnen doen. Ook het vak van arbeidsdeskundige ontwikkelt zich langs nieuwe inzichten. Daarom is het van belang dat arbeidsdeskundigen de vaardigheden hebben om wetenschappelijke kennis te vinden, te lezen, hieruit de best mogelijke oplossingen te vinden voor het vraagstuk en deze te vertalen naar een advies en/of beoordeling.

Gijsbert van Lomwel (NVAB)

De NVAB strategie 2021-2026:

1. **Positieve gezondheid met ICF als basis.**
2. Academisering van het vak.
3. Versterken met de zorg in de eerste en tweede lijn.
4. Verschillende rollen van de bedrijfsarts.
5. Levensloopdossier voor continuïteit van begeleiding.
6. **Vroegtijdig herkennen van arbeidsrisico's en risicobewustzijn van werkgever.**
7. Versterking van de **samenwerking** met andere sociaal geneeskundige beroepsgroepen.
8. Actief aan de slag met signalen uit de beroepsgroep die raken aan de maatschappelijke problematiek.

Anneke van de Giezen (SZW)

Uitvoeringsvraagstukken staan centraal de komende jaren. Hoe kan de uitvoering beter toegerust worden om burgers beter te bedienen? Dit vraagt maatwerk, professionaliseren en publieke waarden. Ruimte voor de professional om **beroepsautonomie** te nemen en feedback te geven als input voor beleid.

Dit vraagt ook het 'empoweren' van de professionals: zelfvertrouwen, kennis en kaders waarbinnen men kan handelen, naast ruimte voor meer menselijk contact tussen de professional en de cliënt. De maatwerkplaatsen bij het UWV is een mooi initiatief dat interessant is om verder te onderzoeken.