

ACHTERGRONDDOCUMENT

Waarde toevoegen aan de re-integratie

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context
- 2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**
 - 2.1 Inleiding
 - 2.2 Capability-model
 - 2.3 Gewogen Maatwerk
 - 2.4 Relatie met andere modellen
- 3 Praktische uitwerking en onderbouwing**
 - 3.1 Inleiding
 - 3.2 Bejegening
 - 3.3 Autonomie versterken
 - 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 *Crisisfase*
 - 3.4.1.2 *Probleem- en oplossingsfase*
 - 3.4.1.3 *Toepassingsfase*
 - 3.4.1.4 *Overige interventies: lifestyle en sanering*
 - 3.4.1.5 *Gebruik capabilitylijst*
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 *Versterken van oplossingsgerichte aanpak*
 - 3.4.2.2 *Gebruik capabilitylijst*
 - 3.4.3 Folders
- 4 Nawoord**
- 5 Literatuur**

Colofon

Waarde toevoegen aan de re-integratie

Auteurs

Jac van der Klink

Roland Blonk

© juni 2025

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context
- 2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**
 - 2.1 Inleiding
 - 2.2 Capability-model
 - 2.3 Gewogen Maatwerk
 - 2.4 Relatie met andere modellen
- 3 Praktische uitwerking en onderbouwing**
 - 3.1 Inleiding
 - 3.2 Bejegening
 - 3.3 Autonomie versterken
 - 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders
- 4 Nawoord**
- 5 Literatuur**

Voorwoord

Waarde toevoegen aan re-integratie zet in op de versterking van autonomie van de cliënt (werknemer/ werkzoekende en werkgever) in de re-integratie. De gesprekshandleiding, tips en opdrachten zijn een vertaling van de onderliggende methoden (de capability-voor-werk-model en Gewogen Maatwerk) naar de dagelijkse praktijk, zodat iedere arbeidsdeskundige hiermee aan de slag kan.

Door het hanteren van een rationale kunnen arbeidsdeskundigen samen met de cliënt een verklaring vinden voor de situatie waarin de cliënt zich bevindt en daarmee de basis leggen voor een goede relatie en een goed gesprek. De gesprekshandleiding en de achtergrondstudie geven daarvoor praktische handvatten. Daarmee kan perspectief op verbetering ontstaan. De gesprekshandleiding helpt de arbeidsdeskundige, in de complexe context van maatschappelijke veranderingen en gestelde eisen, op een professionele wijze aan de dienstverlening invulling te geven.

Dit cahier 'Waarde toevoegen aan de re-integratie' is niet zomaar een onderzoeksrapport. Het ondersteunt het handelen van de arbeidsdeskundigen gericht op willen en kunnen van zowel de werknemer als de werkgever (Integratief Gedragsmodel; IGM), de bejegening van werknemers en werkzoekenden vanuit vertrouwen en de ruimte die een arbeidsdeskundige zou moeten krijgen om te kunnen bijdragen aan duurzame re-integratie.

Mijn wens is dan ook dat de NVvA en de SRA zich verdiepen in deze benaderingswijze als belangrijke basis voor het arbeidsdeskundig handelen.

Speciale dank gaat uit naar Geert Beckers, Carel Romijn en Johan van Dalen voor het tegenlezen en van feedback voorzien van eerdere versies van dit stuk. Dankzij hun feedback vindt dit stuk goede aansluiting bij de arbeidsdeskundige beroepsgroep.

Marianne Holleman
Directeur AKC

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Inleiding

Dit is het onderzoeksverslag van het project 'Waarde toevoegen aan de re-integratie'. Kern van dit project is de gesprekshandleiding Duurzame re-integratie.

Het woord 'waarde' heeft hier meerdere betekenislagen:

- 1 Handelen volgens de gesprekshandleiding Duurzame re-integratie leidt tot gestructureerd en gewogen gedrag dat de autonomie en daarmee de re-integratie versterkt, op maat voor deze unieke cliënt in deze unieke context.
- 2 Handelen volgens de gesprekshandleiding voegt waarde toe voor de arbeidsdeskundige. Uit onderzoek in vergelijkbare situaties blijkt dat een op vertrouwen gebaseerde benadering de waardering voor en de zelfwaardering van de professional vergroot.
- 3 Onderzoek heeft aangetoond dat het realiseren van werkwaarden de duurzaamheid van de inzetbaarheid voorspelt. We gaan ervan uit dat dit verband tussen waarde en duurzaamheid ook geldt voor de re-integratie en dat het toevoegen van waarde dus ook duurzaamheid toevoegt.

Kerndocument is de gesprekshandleiding Duurzame re-integratie. Hierin is uitgewerkt hoe arbeidsdeskundigen gesprekken in het re-integratietraject kunnen vormgeven volgens de meest recente maatschappelijke en wetenschappelijke inzichten.

Deze is tot stand gekomen door discussies en feedback in drie groepen, die elk bestonden uit arbeidsdeskundigen, cliëntvertegenwoordigers en wetenschappers.

Het betrof één stuurgroep en twee discussiegroepen. De stuurgroep had tot taak kritisch te volgen of nieuwe versies van het document voldeden aan de doelstelling zoals verwoord in het door het AKC gehonoreerde projectvoorstel. De discussiegroepen hadden tot taak te beoordelen of de documentversies voldoende praktisch bruikbaar waren.

De werkwijze voor een effectievere re-integratie

De begeleiding die de gesprekshandleiding beschrijft gaat uit van vertrouwen in de werknemer en van invloed van de werknemer op de re-integratie. Uit angst voor misbruik was in het verleden vaak sprake van wantrouwen. Omdat dit niet werkt, wil men in de begeleiding meer vanuit vertrouwen gaan werken. Meer aansluiten bij het willen en kunnen van zowel de werkgever als de werknemer. Uit onderzoek en uit de praktijk blijkt dat een dergelijke benadering gebaseerd op vertrouwen effectiever is dan wantrouwen als basis. Dit is dus in het belang van alle partijen: de werkgever, de werknemer, de arbeidsdeskundige en de maatschappij.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Vertrouwen in de werknemer en in de professional

De begeleiding gaat uit van de zelfsturing van en vertrouwen in de werknemer. Re-integratie blijkt effectiever en duurzamer als die aansluit op de motivatie van binnenuit; het vertrouwen dat de werknemer ontwikkelt in eigen kunnen en willen. Motivatie van binnenuit is gericht op wat waarde toevoegt voor de werknemer en diens werkomgeving en waar iemand trots op kan zijn.

De arbeidsdeskundige staat in deze begeleiding naast de werknemer. De arbeidsdeskundige probeert de zelfsturing van die werknemer zo veel mogelijk te versterken. Het is belangrijk dat de arbeidsdeskundige daarin wordt ondersteund. Zowel door de instelling van waaruit de arbeidsdeskundige werkt als de werkgever in wiens bedrijf de arbeidsdeskundige werkt.

Leeswijzer

Dit document geeft verdieping op drie aspecten. In [hoofdstuk 1](#) lichten we de maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context toe. Dat betreft algemeen maatschappelijke ontwikkelingen, maar ook de context van instituties als UWV, gemeenten en arbodiensten. Specifieke contexten komen aan bod als ze relevant zijn, in de zin dat ze repercussies hebben voor het functioneren van arbeidsdeskundigen. Ook is er aandacht voor de focus die verschillende arbeidsdeskundigen kunnen hebben. Hoe kunnen zij de gesprekshandleiding gebruiken in hun werk? Onder 'ethische context' lichten we aspecten als normativiteit en een positief mensbeeld toe, inclusief onderbouwing. Die aspecten doen vanwege maatschappelijke ontwikkelingen, steeds meer opgeld en zijn ook bepalend voor de gesprekshandleiding.

[Hoofdstuk 2](#) geeft de wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing. Allereerst werken we de capability-benadering en de Gewogen Maatwerk-benadering verder uit. Deze vormen de wetenschappelijke grondslag voor het project. Daarnaast bespreken we relaties met andere relevante modellen, met name de International Classification of Functioning-classificatie (ICF) en het Job Demands-Resources-model (JD-R).

[Hoofdstuk 3](#) geeft een praktische uitwerking en verdieping. Hierin geven we onder andere een aantal handvatten om toepassing van de handleiding in diverse praktijksituaties te faciliteren. In dit hoofdstuk geven we, in aanvulling op de handleiding, een aantal extra hulpmiddelen en voorbeelden. Zowel over bejegening en versterking van de autonomie als de praktische uitwerking.

Tot slot trekken we een aantal [conclusies](#) uit het project die we bespreken.

Achter in dit cahier staat de [literatuurlijst](#).

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

1.1 Inleiding

Diverse ontwikkelingen hebben directe gevolgen voor het functioneren van arbeidsdeskundigen. Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op het domein van arbeid en gezondheid, preventie en re-integratie. En daarmee op het werk van arbeidsdeskundigen. Daarnaast is er een aantal ontwikkelingen met betrekking tot de specifieke contexten waarin arbeidsdeskundigen werken.

Verschillende rapporten en publicaties bespreken deze ontwikkelingen. Hierna bespreken we eerst de relevante maatschappelijke ontwikkelingen en de rapporten daarover. Daarna gaat het over ontwikkelingen bij de drie grote werkgevers van arbeidsdeskundigen: het UWV, gemeenten en arbodiensten. Deze bespreking is niet uitputtend, maar geeft wel de belangrijkste relevante ontwikkelingen weer. Dit maakt de bespreking actueel maar ook tijdsgebonden. Een leidraad is sowieso gepositioneerd in tijd en plaats.

De context is meestal bepalend voor de invulling van de functie van de arbeidsdeskundige. Binnen complexe contexten zoals het UWV, zijn meerdere taakinvullingen mogelijk. We bespreken kort hoe arbeidsdeskundigen met een verschillende focus in hun werk de gesprekshandleiding kunnen gebruiken.

Ten slotte lichten we ethische aspecten toe die dragend zijn voor de gesprekshandleiding, zoals normativiteit en een positief mensbeeld. Deze aspecten onderbouwen we ook.

1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen

Maatschappelijke ontwikkelingen in Nederland die directe gevolgen hebben voor het functioneren van arbeidsdeskundigen zijn besproken in de volgende programma's/rapporten:

- 1 Het [Kennisprogramma Onbeperkt aan het werk](#) (SZW en UWV, gestart in 2018).
- 2 Het rapport [Het betere werk – de nieuwe maatschappelijke opdracht](#) van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR, 2020).
- 3 Het rapport [Toekomst van het Arbeidsongeschiktheidsstelsel](#) van de Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel (OCTAS, 2024).
- 4 Het rapport [De impact van maatschappelijke ontwikkelingen op de 'psychosociale arbeidsbelasting' van werkenden](#) van het RIVM en TNO (RIVM & TNO, 2024).
- 5 Het rapport [Op papier arbeidsvermogen, in de praktijk geen reële kans op werk](#) van de Arbeidsinspectie (Arbeidsinspectie, 2024).

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Ad 1: Doel van het Kennisprogramma Onbeperkt aan het werk is om inzicht te verkrijgen in effectieve methoden om mensen met een arbeidsbeperking te ondersteunen bij het vinden en behouden van werk. Gedurende vijf jaar zijn diverse onderzoeken uitgevoerd om te bepalen welke re-integratiediensten het meest effectief zijn voor verschillende doelgroepen. De opgedane kennis dient om de dienstverlening van UWV en andere betrokken partijen te verbeteren en beter af te stemmen op de behoeften van werkzoekenden met een arbeidsbeperking.

Ad 2: Het WRR-rapport *Het betere werk – de nieuwe maatschappelijke opdracht* richt zich op de kwaliteit van werk in Nederland. Het pleit voor een herwaardering van werk als een maatschappelijke opdracht. Het rapport benadrukt dat de focus op betaalde arbeid niet alleen moet gaan om economische groei, maar ook om goed werk dat bijdraagt aan het welzijn van werknemers en de samenleving. De WRR onderscheidt drie dimensies van goed werk:

- Grip op geld: werknemers moeten voldoende en stabiel inkomen hebben om in hun levensonderhoud te voorzien.
- Grip op werk: werknemers moeten autonomie en zeggenschap ervaren over hun werk en arbeidsomstandigheden.
- Grip op leven: werk moet verenigbaar zijn met andere levensdomeinen, zoals gezin en vrije tijd.

Het rapport waarschuwt voor toenemende onzekerheid op de arbeidsmarkt, zoals flexibele contracten en schijnzelfstandigheid. Het roept op tot beleid dat stabiliteit en zekerheid bevordert. Een van de aanbevelingen is dat werkgevers, werknemers en de overheid gezamenlijk inzetten op het verbeteren van arbeidsomstandigheden, scholing en sociale zekerheid. Dit vraagt van arbeidsdeskundigen een herziening van hun benadering, met aandacht voor de specifieke uitdagingen van flexwerkers.

Ad 3: In het rapport *Toekomst van het Arbeidsongeschiktheidsstelsel* analyseert de OCTAS de complexiteit en uitdagingen van het huidige stelsel voor langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid. Het schetst een aantal knelpunten van ons huidige stelsel:

- Complexiteit: het huidige stelsel is ingewikkeld, wat leidt tot onduidelijkheid en verlamming bij de overstap naar werk.
- Gebrek aan preventie: veel arbeidsongeschiktheid is te voorkomen door betere preventieve maatregelen en ondersteuning op de werkplek.
- Discrepancie in dekking: vooral kwetsbare groepen, zoals flexwerkers en mensen met een laag inkomen, krijgen in het huidige systeem niet de steun die ze nodig hebben.

Om deze knelpunten aan te pakken, doet de OCTAS de volgende aanbevelingen:

- Verbeteringen binnen het huidige systeem, gericht op vereenvoudiging en vermindering van bureaucratie.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

- Focus op werk: nadruk op het vermogen van individuen en re-integratie voordat een arbeidsongeschiktheidsbeoordeling plaatsvindt.
- Een uniforme basisregeling voor alle werkenden om ongelijkheid te verminderen en het systeem toegankelijker te maken.

Het rapport benadrukt het belang van samenwerking tussen alle betrokken partijen om deze hervormingen succesvol te implementeren. Overheid, werkgevers, uitvoeringsorganisaties en de betrokken individuen zelf. Dit vereist dat arbeidsdeskundigen hun kennis en vaardigheden voortdurend actualiseren om effectief in te spelen op de veranderende arbeidsmarkt en de behoeften van werkenden.

Ad 4: Het rapport *De impact van maatschappelijke ontwikkelingen op de 'psychosociale arbeidsbelasting'* van werkenden van het RIVM en TNO benadrukt een aantal punten die tot toenemende werkdruk leiden: vergrijzing van de beroepsbevolking, de combinatie van werk en mantelzorg, toenemende prestatiedruk en tekorten op de arbeidsmarkt. Arbeidsdeskundigen worden met al deze ontwikkelingen geconfronteerd. Ze moeten er rekening mee houden en waar mogelijk passende maatregelen adviseren of meenemen in hun beoordeling van de situatie.

Ook technologische vooruitgang en hybride werken beïnvloeden de werk-privébalans en kunnen zowel positieve als negatieve effecten hebben op de psychosociale arbeidsbelasting. De verschuiving naar hybride werkmodellen en de integratie van kunstmatige intelligentie en automatisering verandert de aard van werk. Arbeidsdeskundigen moeten zich verdiepen in deze nieuwe dynamiek en de impact die deze technologieën hebben op werkprocessen en de gevolgen daarvan voor werknemers meenemen in hun advisering.

Ad 5: Het onderzoek beschreven in het rapport *Op papier arbeidsvermogen, in de praktijk geen reële kans op werk* richt zich op de doelgroep van de banenafspraken. Dit is een initiatief uit het sociaal akkoord van 2013, met als doel om in 2026 in totaal 125.000 extra banen te realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking. De Arbeidsinspectie constateert dat een aanzienlijk deel van deze doelgroep langdurig niet aan het werk komt.

Het uitgangspunt van de banenafspraken is dat mensen in de doelgroep een reële kans op werk bij een reguliere werkgever hebben. De bevindingen suggereren dat een substantieel deel van deze groep zodanige beperkingen en problemen heeft dat er sterke twijfels zijn of zij wel voldoen aan het uitgangspunt van de banenafspraken. De Arbeidsinspectie adviseert om voor deze groep te overwegen hen te begeleiden naar alternatieve vormen van participatie. Op deze manier kunnen de beschikbare middelen effectiever worden ingezet voor degenen die wel een reële kans op regulier werk hebben.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

1.3 Institutionele context

Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV)

Enkele belangrijke ontwikkelingen bij het UWV beïnvloeden het functioneren van arbeidsdeskundigen. Een aantal van deze ontwikkelingen zijn vastgelegd in diverse documenten. Deze documenten en beleidswijzigingen hebben directe gevolgen voor het functioneren van arbeidsdeskundigen die bij het UWV werkzaam zijn:

- 1 Kader methodische aanpak re-integratie (2019).
- 2 [Hervatting Behandeling Wetsvoorstel RIV-toets door Arbeidsdeskundigen](#) (2022).
- 3 [Hernieuwd Professioneel Statuut voor Arbeidsdeskundigen](#) (2024).
- 4 [Werkproces UWV: Arbeidsdeskundig Beoordelen](#) (2024).

Ad 1: Het *Kader methodische aanpak re-integratie (KMR)* is een hulpmiddel voor bij UWV werkzame arbeidsdeskundigen om een goed beeld te krijgen van de cliënt. Werknemers zonder werkgever met een ZW- of WIA-uitkering vallen immers onder de re-integratieverantwoordelijkheid van UWV. Het uitgangspunt is dat de cliënt zelf de regie heeft over zijn re-integratie. Als de cliënt hulp nodig heeft, biedt UWV op maat gemaakte ondersteuning. Daarbij spelen veel factoren een rol. Niet alleen de ziekte of aandoening is bepalend voor de werkhervatting. Ook persoonlijke en externe factoren spelen een rol. Bijvoorbeeld welke belemmeringen de cliënt ervaart, hoe deze kunnen worden opgelost en welke concrete afspraken in een plan van aanpak of werkplan te maken zijn om herstel en werkhervatting te bevorderen. Het KMR wordt binnen UWV breed toegepast.

Ad 2: Het kabinetsbesluit *Hervatting Behandeling Wetsvoorstel RIV-toets door Arbeidsdeskundigen* stelt dat het medisch advies van de bedrijfsarts over de belastbaarheid van de werknemer leidend wordt bij de RIV-toets. Deze wetswijziging heeft directe implicaties voor de rol van arbeidsdeskundigen binnen het UWV. Op het moment van publicatie is nog geen keuze gemaakt om dit wetsvoorstel aan te nemen of te verwerpen.

Ad 3: Het *Hernieuwd Professioneel Statuut* definieert de professionele ruimte en standaarden voor arbeidsdeskundigen binnen het UWV. Dit is essentieel voor hun rol in de bevordering van arbeidsparticipatie. Volgens de Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen (NVvA) markeert dit statuut een mijlpaal in de professionalisering en erkenning van arbeidsdeskundigen.

Ad 4: De werkinstructie *Werkproces UWV: Arbeidsdeskundig Beoordelen*, gepubliceerd door de rijksoverheid, beschrijft het proces van arbeidsdeskundige beoordelingen bij WIA-aanvragen. Het document biedt richtlijnen voor arbeidsdeskundigen bij het vaststellen van de arbeidsmogelijkheden van cliënten en benadrukt het belang van een uniforme en zorgvuldige beoordeling.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Gemeenten

In de afgelopen jaren hebben Nederlandse gemeenten diverse ontwikkelingen doorgemaakt om de inzet en daarmee het functioneren van arbeidsdeskundigen positief te beïnvloeden. Deze veranderingen zijn vastgelegd in verschillende documenten en rapporten. Deze rapporten en artikelen bieden concrete inzichten in de uitdagingen en kansen binnen het gemeentelijke domein en benadrukken de cruciale rol van arbeidsdeskundigen in het effectief inspelen op deze ontwikkelingen:

- 1 Arbeidsdeskundigheid gemeenten ondermaats (Binnenlands Bestuur, 2017).
- 2 [Krappe arbeidsmarkt heeft effect op dienstverlening gemeente](#) (VNG, 2022).
- 3 [Inkomensondersteuning en re-integratie: gebrek aan tijd en ruimte bij gemeenten](#) (Divosa, 2023).
- 4 Arbeidsdeskundige van de Toekomst (Bilderbergconferentie, 2023).

Ad 1: Het artikel 'Arbeidsdeskundigheid gemeenten ondermaats' in Binnenlands Bestuur uit 2017 benadrukt dat gemeenten de positie van de arbeidsdeskundige onvoldoende erkennen. Dit leidt tot negatieve effecten voor mensen met een arbeidsbeperking. Dit gebrek aan expertise bij gemeenten resulteert in mismatches en onvoldoende zicht op arbeidsbeperkingen. Hierdoor blijven meer mensen zonder passend werk.

Ad 2: In het artikel 'Krappe arbeidsmarkt heeft effect op dienstverlening gemeente' stelt de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) dat 19% van de gemeentelijke vacatures moeilijk vervulbaar is. Dit speelt met name in domeinen als ruimtelijke ordening en ICT. Het personeelstekort belemmert de uitvoering van gemeentelijke taken en onderstreept de noodzaak voor arbeidsdeskundigen om bij te dragen aan strategische personeelsplanning en duurzame inzetbaarheid.

Ad 3: In 2023 signaleerde Divosa in het artikel 'Inkomensondersteuning en re-integratie: gebrek aan tijd en ruimte bij gemeenten' dat gemeenten steeds meer taken op hun bord krijgen. Tegelijkertijd neemt de complexiteit van het sociaal domein toe. Arbeidskrapte dwingt gemeenten om meer te doen met minder mensen, wat de behoefte aan maatwerk en gespecialiseerde kennis, zoals die van arbeidsdeskundigen, vergroot.

Ad 4: Tijdens de Bilderbergconferentie 'Arbeidsdeskundige van de Toekomst' in februari 2023 hebben arbeidsdeskundigen, opleiders en belanghebbenden nagedacht over de toekomst van het vak. Dit resulteerde in een visiedocument met ambities voor 2030, waarin de rol van arbeidsdeskundigen binnen gemeenten en andere organisaties wordt herzien en versterkt ([Ambities voor het arbeidsdeskundig vak in 2030](#)).

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Arbodiensten

In de afgelopen jaren hebben Nederlandse arbodiensten diverse ontwikkelingen doorgemaakt die het functioneren van arbeidsdeskundigen beïnvloeden. Deze veranderingen zijn vastgelegd in verschillende documenten en rapporten:

- 1 [De arbodeskundige als organisatie- en mensenfluisteraar: Veranderkundig adviseren](#) (TBV, 2011).
- 2 [Arbovisie 2040: De trend gekeerd](#) (SZW, 2022).
- 3 [Toekomstbestendige arbeidsdeskundige: Naar de toekomst dromen](#) (AKC, 2022).
- 4 [Ontwikkelingen in de markt van arbodienstverlening](#) (Falke & Verbaan, 2022).
- 5 [De toekomst van arbeid in een digitale samenleving Society 4.0](#) (AKC, 2024).

Ad 1: Het artikel ‘De arbodeskundige als organisatie- en mensenfluisteraar’ benadrukt de behoefte aan multidisciplinair advies en de ontwikkeling van arboprofessionals als sparringpartners voor organisaties. Arbeidsdeskundigen worden aangemoedigd om hun kennis te verbreden en te verdiepen om effectief in te spelen op de veranderende behoeften van de markt.

Ad 2: Het rapport *Arbovisie 2040: De trend gekeerd*, gepubliceerd door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, schetst de toekomstige richting van het arbobeleid in Nederland. Het benadrukt de noodzaak van nieuwe en effectievere interventies om arbeidsgerelateerde ziekten en ongevallen te verminderen. Voor arbeidsdeskundigen betekent dit een grotere focus op preventie en het ontwikkelen van innovatieve benaderingen binnen hun vakgebied.

Ad 3: Het paper *Toekomstbestendige arbeidsdeskundige: Naar de toekomst dromen* onderzoekt hoe het werkveld van arbeidsdeskundigen zich in de toekomst ontwikkelt en welke vaardigheden nodig zijn. Het benadrukt het belang van voortdurende professionele ontwikkeling en het aanpassen aan veranderende arbeidsmarkttrends. Arbeidsdeskundigen bij arbodiensten worden aangemoedigd om proactief te blijven leren en hun professionele identiteit te versterken.

Ad 4: In de blogreeks ‘Ontwikkelingen in de markt van arbodienstverlening’ komt de evolutie van arbodiensten aan de orde, waaronder de introductie van de maatwerkregeling en de verschuiving naar het Eigen-Regie Model. Voor arbeidsdeskundigen betekent dit een veranderende taak- en rolverdeling binnen de arbozorg en de noodzaak om zich aan te passen aan nieuwe vormen van samenwerking en dienstverlening.

Ad 5: Het essay *De toekomst van arbeid in een digitale samenleving Society 4.0* gaat in op de impact van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen op arbeid. Het benadrukt dat arbeidsdeskundigen zich meer gaan richten op de menselijke kant van hun professie, aangezien technologie niet in staat is om de menselijke maat in wet- en regelgeving te beoordelen. Dit vraagt om een herziening van de rol van arbeidsdeskundigen binnen arbodiensten.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Deze ontwikkelingen onderstrepen het belang voor arbeidsdeskundigen bij arbodiensten om zich voortdurend aan te passen en te professionaliseren in reactie op veranderende wetgeving, technologische vooruitgang en verschuivingen in de arbeidsmarkt.

1.4 Professionele context

Arbeidsdeskundigen in Nederland hebben een belangrijke rol bij het bevorderen van duurzame inzetbaarheid van werknemers, het oplossen van arbeidsongeschiktheid en het adviseren over re-integratieprocessen. Hierna lichten we de belangrijkste rollen en taken toe.

Rollen van de arbeidsdeskundige

1 Adviserende en coachende rol

De arbeidsdeskundige adviseert en coacht werkgevers, werknemers en instanties met betrekking tot mogelijkheden van inclusief werkgeverschap, werkhervatting, re-integratie en arbeidsongeschiktheid.

2 Bemiddelende rol

De arbeidsdeskundige bemiddelt tussen werkgever en werknemer om oplossingen te vinden bij arbeidsongeschiktheid of dreigend baanverlies.

3 Beoordelende rol

De arbeidsdeskundige beoordeelt of werk geschikt is voor een werknemer, rekening houdend met fysieke en psychische belastbaarheid. Hij beoordeelt ook de mate van arbeidsongeschiktheid bij de WIA- of Wajong-aanvraag.

4 Toetsende rol

De arbeidsdeskundige toetst verslagen en rapporten, bijvoorbeeld de toets op het re-integratie-verslag.

5 Preventieve rol

De arbeidsdeskundige adviseert organisaties hoe zij ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid kunnen voorkomen door werk en werkprocessen te optimaliseren.

6 Schakelrol

De arbeidsdeskundige functioneert als schakel tussen verschillende betrokken partijen, zoals bedrijfsartsen, UWV, verzekeraars en werkgevers.

Deze rollen brengen binnen de diverse contexten waarbinnen de arbeidsdeskundige werkt, verschillende taken met zich mee.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Taken van de arbeidsdeskundige

- 1 Werkplek- en arbeidsmogelijkheden onderzoek en opstellen van arbeidsdeskundig rapport.
 - Het analyseren van de werkplek en arbeidsomstandigheden.
 - Het adviseren over technische of organisatorische aanpassingen die nodig zijn om een werknemer weer aan het werk te helpen.
 - Beoordelen of een werknemer zijn huidige werk nog kan uitvoeren of aangepast werk nodig heeft.
 - Documenteren van bevindingen met advies over passende arbeid, re-integratie en aanpassingen op de werkvloer.
 - Adviseren over en vaststellen van de wenselijkheid van persoonlijke en functionele begeleiding.
- 2 Re-integratie (spoor 1 & spoor 2).
 - Spoor 1: advisering en begeleiding bij behoud van werk bij de eigen werkgever.
 - Spoor 2: adviseren over passend werk bij een andere werkgever indien terugkeer niet mogelijk is.
 - Adviseren over mogelijkheden tijdens de Wet verbetering poortwachter (WVP), inclusief het meewerken aan het plan van aanpak.
 - In samenwerking met bedrijfsarts of andere specialisten aan de hand van de functionele-mogelijkhedenlijst (FML) vaststellen wat de fysieke en mentale mogelijkheden van een werknemer zijn.
 - Ondersteunen van werkgevers en werknemers bij de voorbereiding van een WIA-aanvraag (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen).
- 3 Schadebeperking en verzekeringsadvies.
 - Onderzoeken hoe arbeidsongeschiktheid beperkt kan worden, bijvoorbeeld bij claims bij verzekeraars.
 - Vaststellen van de schade.

Werkveld van een arbeidsdeskundige

Zoals hiervoor aangegeven is een arbeidsdeskundige vaak in dienst of werkzaam als zelfstandige. Een arbeidsdeskundige werkt voor UWV, gemeentes en arbodiensten. Daarnaast voor re-integratiebedrijven, verzekeringsmaatschappijen en zelfstandige adviesbureaus.

De arbeidsdeskundige speelt in al deze contexten en in alle rollen en taken een cruciale rol in de driehoek mens, werk en inkomen. De arbeidsdeskundige stimuleert participatie op de arbeidsmarkt en het vinden van een duurzame balans tussen werk en de gezondheid van werknemers. De gesprekshandleiding (of aspecten daarvan) is voor al die rollen bruikbaar. Met name de aspecten 'normativiteit' (zie [paragraaf 1.5](#)) en de aspecten 'bejegening en respecteren' en 'versterken van de autonomie van de cliënt', zijn in alle rollen en taken toepasbaar. Genoemde aspecten staan centraal en de gesprekshandleiding en werken we in [hoofdstuk 3](#) uit. Het is aan de (professionaliteit van de) arbeidsdeskundige om dit vorm te geven.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

1.5 Ethische context

Grondslag voor het project is de normatieve visie dat zowel de wetenschap als de praktijk van arbeid en gezondheid de wereld moeten verbeteren en niet alleen moeten verklaren en analyseren. Dit wordt in de gesprekshandleiding benoemd en hier kort uitgewerkt. Het is een visie die gelukkig steeds algemener wordt en ook overeenkomt met het vakgebied en de beroepspraktijk van de professionals die in dat vakgebied werken, zoals de arbeidsdeskundige die bloeiend werk wil creëren en niet alleen wil begrijpen waarom werk vaak vernederend is voor zoveel mensen of ze uitsluit.

De normativiteit heeft twee aspecten. Ten eerste moet wetenschap praktische hulpmiddelen bieden om professionals te ondersteunen in hun werk. Ten tweede vereist zo'n normatief uitgangspunt over hoe de wereld eruit zou moeten zien een robuust en duidelijk conceptueel kader. Dat kader wordt gegeven in de combinatie van de twee modellen die aan de gesprekshandleiding ten grondslag liggen: het [Capability voor Werk Model](#) en [Gewogen Maatwerk](#).

In de reguliere, 'niet-normatieve' wetenschap is het gebruikelijk om in algemene en gekwantificeerde zin aan te geven hoeveel een determinant, zoals 'voldoende professionele hulp', bijdraagt aan bijvoorbeeld duurzame inzetbaarheid of welzijn op het werk. Het kan blijken dat deze factor duurzame inzetbaarheid voorspelt met bijvoorbeeld 0,41. Dat mag nuttige informatie lijken, maar in een specifieke situatie heeft dat weinig toegevoegde waarde, want in die situatie is de factor 'voldoende hulp' wel of niet aanwezig. Het is de uitdaging voor de cliënt en de professional (arbeidsdeskundige) daar in die specifieke situatie mee om te gaan,

En dat geldt ook voor veel andere determinanten. In hoeverre ze in algemene zin bijdragen aan constructen als 'duurzame inzetbaarheid' is interessant in een beperkte, niet-actiegerichte wetenschappelijke benadering, maar zegt weinig over hoe cliënt en/of professional met een specifieke situatie om moet gaan. Het capability-model borgt die contextualiteit in de conversiefactoren, die ook een startpunt bieden voor interventies. Ook in Gewogen Maatwerk is het contextuele aspect belangrijk. In de veelvuldig voorkomende situaties waarin gezondheidsproblemen spelen, is de set van klachten vaak het startpunt van de klassieke benadering. Dat leidt tot vragen als: 'Wat is de diagnose?' 'Wat is de ernst?' 'Wat is het beloop van de ziekte? En: wat is de prognose?'. Een meer normatieve, proactieve en situationele benadering leidt tot vragen als 'welke beperkingen veroorzaken de klachten in deze situatie?' 'Hoe kan ik hier het beste mee omgaan?' 'Heb ik hiervoor de juiste tools?' En: 'Wie kan mij helpen om met de situatie om te gaan?'

De keuze voor dit normatieve uitgangspunt betekent dat ons wetenschappelijk en praktisch vakgebied niet vrijblijvend kan zijn, maar dat we situaties moeten willen verbeteren (en daartoe moeten adviseren).

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Voor een arbeidsdeskundige is de [Gedragscode van de Stichting Register Arbeidsdeskundigen \(SRA\)](#) een belangrijk aspect van de ethische context. De gedragscode bevat richtlijnen en ethische principes die arbeidsdeskundigen moeten naleven in hun beroepspraktijk. De belangrijkste punten zijn:

- 1 Onafhankelijkheid en objectiviteit – Een arbeidsdeskundige moet onafhankelijk en onbevooroordeeld adviseren, zonder beïnvloeding door externe belangen.
- 2 Deskundigheid en professionaliteit – Een arbeidsdeskundige moet zijn kennis actueel houden en binnen zijn deskundigheidsgebied opereren.
- 3 Ethisch handelen – Integriteit, respect en vertrouwelijkheid zijn cruciaal in de omgang met cliënten en opdrachtgevers.
- 4 Zorgvuldigheid – Een arbeidsdeskundige moet zorgvuldig onderzoek doen en zijn bevindingen goed onderbouwen.
- 5 Transparantie – Communicatie moet helder en inzichtelijk zijn voor alle betrokken partijen.

De gedragscode waarborgt dat een arbeidsdeskundige betrouwbaar en professioneel handelt bij het beoordelen van arbeidsmogelijkheden en re-integratieprocessen.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk werken we de benaderingen uit die ten grondslag liggen aan de gesprekshandleiding: het capability voor werk model en Gewogen Maatwerk.

Aansluitend bespreken we de relatie met een aantal andere modellen, die of bekend zijn bij een arbeidsdeskundige of relevant voor hun werkpraktijk. Hier komen de wetenschappelijke relaties aan de. In [hoofdstuk 3](#) komen praktische aspecten aan bod, waarbij we de modellen overigens niet expliciet behandelen. Het betreft relaties met motivatie- en gedragsmodellen, met het JD-R model en met de ICF-classificatie.

2.2 Capability-model

Het capability-model is oorspronkelijk ontwikkeld door Amartya Sen¹ en vervolgens uitgewerkt door onder andere Martha Nussbaum.² Sen is van oorsprong econometrist. In 1998 werd aan hem de Nobelprijs voor de economie toegekend, vanwege zijn ideeën en uitwerkingen op het gebied van de ontwikkelingseconomie en de economische keuze-theorie.

Sen gaat uit van het besef dat financieel economische indicatoren zoals bruto nationaal product (bnp) of inkomen per hoofd van de bevolking, weinig zeggen over de feitelijke welvaart en het feitelijk welzijn van mensen. Hij stelt dan ook dat deze geen betekenis voor hen hebben. De centrale vraag in Sens werk luidt: hoe kunnen we bepalen wat werkelijk belangrijk en waardevol voor mensen is, en hoe slaagt een gemeenschap erin een in dat opzicht rechtvaardige samenleving te creëren?

Op basis van Sens ideeën is de Human Development Index van de Verenigde Naties (VN) verbreed met een groot aantal niet puur financieel-economische parameters.³ Het welvaartsniveau van een land meten we nu mede af aan de status van het onderwijs, de gezondheidszorg, de algemene infrastructuur en de stabiliteit van maatschappelijke en politieke instituties. Aansluitend op deze gedachtenvorming ontwikkelde Sen het capability-begrip. Capabilities zijn de mogelijkheden die mensen hebben om het leven te leiden dat zij willen leiden. Het gaat er dus om dat mensen de mogelijkheden hebben – en in staat worden gesteld – in hun leven te zijn wie ze willen zijn. En om de dingen te doen die waarde toevoegen voor henzelf en hun omgeving.

¹ Sen, 1980; 1992; 2009.

² Nussbaum & Sen, 1993.

³ United Nations Development Programme, 2024.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

1.1 Inleiding

1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen

1.3 Institutionele context

1.4 Professionele context

1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

2.1 Inleiding

2.2 Capability-model

2.3 Gewogen Maatwerk

2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

3.1 Inleiding

3.2 Bejegening

3.3 Autonomie versterken

3.4 'Tips en tools' voor interventies

3.4.1 Op het niveau van het individu

3.4.1.1 Crisisfase

3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase

3.4.1.3 Toepassingsfase

3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering

3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst

3.4.2 Op het niveau van de organisatie

3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak

3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst

3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

In capability-termen: ‘capabilities’ vormen de set aan daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden die mensen hebben om ‘functionings’ vorm te geven. Functionings zijn ‘*beings and doings people have reason to value*’. Eenmaal vastgesteld zijn capabilities niet vrijblijvend. Mensen zijn er verantwoordelijk voor om hun capability-set te onderhouden en waar mogelijk uit te breiden (zie [paragraaf 1.5](#)).

Maar de verantwoordelijkheid ligt ook bij de context. In een rechtvaardige samenleving mogen mensen er aanspraak op maken dat zij over een set van relevante capabilities kunnen beschikken. Omdat gezondheid voor vrijwel iedereen een relevante capability is, mogen mensen er aanspraak op maken dit te kunnen realiseren. Sen was de eerste die, vanuit deze lijn van redeneren, het recht op gezondheid formuleerde. Dit had een enorme impact op het beleid van organisaties als de VN en de Wereldgezondheidsorganisatie (en via die organisaties op de lidstaten).

Sen is heel principieel in zijn stellingname dat wat relevante capabilities zijn voor een bepaalde groep in een bepaalde context, alleen door belangrijke stakeholders en met name door de doelgroep zelf kan worden geformuleerd. Capabilities kunnen niet van achter het bureau door wetenschappers of beleidsmakers worden geformuleerd. Er is dus geen vaste, alom geldende lijst van capabilities. Dit staat in contrast met de visie van Nussbaum,⁴ die stelt dat we op grond van onze diepgewortelde kennis en ervaring over wat mensen in verschillende tijden en culturen belangrijk hebben gevonden, wel degelijk een lijst van algemeen geldende, basale capabilities kunnen formuleren.

Internationaal beschouwen we gezondheid in toenemende mate in termen van het capability-model. Richardson (2012) stelt: ‘.... *health is a tremendously important all-purpose means to enjoying basic human capabilities, but a mere means, and not an end. The ends to which health is a means are manifold, requiring all those engaged in policy making to exercise intelligence in a continuing effort to identify them and to think through how they interrelate.*’⁵ In het domein van arbeid en gezondheid impliceert dit voor professionals (arbeidsdeskundigen) dat zij de ‘opdracht’ hebben te adviseren over werkomstandigheden die niet schadelijk zijn voor de gezondheid en ook niet voor de duurzame inzetbaarheid van werkenden (zie [paragraaf 1.5](#)).

In Nederland is Hubers omschrijving van ‘positieve gezondheid’ populair: ‘Gezondheid als het vermogen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.’⁶ In vergelijking met de capability-opvatting van gezondheid is het voordeel van de definitie van Huber dat die een doel verschaft: ‘het realiseren van belangrijke capabilities’. Aanpassen en zelfregie zijn immers geen doelen op zich, maar ze zijn wel belangrijk om te garanderen dat mensen optimaal betrokken zijn in het stellen van voor hen belangrijke doelen.

⁴ Nussbaum, 2011.

⁵ Richardson, 2012.

⁶ Huber e.a., 2011.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

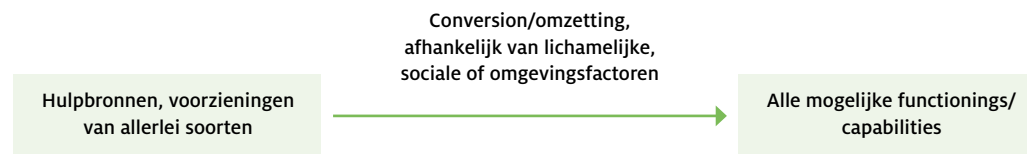
4 Nawoord

5 Literatuur

Een tweede voordeel van de capability-opvatting is dat het realiseren van capabilities uitdrukkelijk een verantwoordelijkheid is van het individu én zijn of haar context: in staat zijn en in staat gesteld worden. Vertaald naar de omschrijving van gezondheid betekent dit dat het niet uitsluitend een aanpassen is van het individu aan zijn of haar context, maar soms ook andersom. De context heeft bovendien de verantwoordelijkheid het individu in staat te stellen tot zelfregie.

Er zijn verschillende modelmatige weergaven gegeven van de capability-benadering (CB).⁷ Een van de essentiële aspecten, gebaseerd op de economische theorieën waarvoor Sen de Nobelprijs ontving, is het feit dat hulpbronnen ('resources') niet rechtstreeks leiden tot capabilities. In de terminologie van de CB zijn er 'conversiefactoren' nodig om hulpbronnen om te zetten in daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden (capabilities).

In het model:



Figuur 1 | Conversiefactoren

Iemand kan over een goed fysiek gestel beschikken als hulpbron, maar er zijn conversiefactoren nodig om de goede fysieke uitgangspositie om te zetten in feitelijke mogelijkheden en realisaties. Denk aan een gezonde leefstijl, oefening, motivatie maar ook de maatschappelijke en (sub)culturele voorwaarden.

Het kan ook zijn dat iemand een 'negatieve hulpbron' heeft. Dat is bijvoorbeeld het geval als iemand een ledemaat mist. Met een goede prothese of orthese kan een persoon ondanks de negatieve 'resource' belangrijke capabilities wellicht realiseren. Mits de financiële, maatschappelijke en culturele omstandigheden aanwezig zijn om het hulpmiddel te benutten.

Uit dit deel van het model blijkt dat het in de CB gaat om de uitkomsten: dat mensen 'manieren van zijn' en activiteiten kunnen realiseren (de mogelijkheid daartoe hebben) die waarde hebben voor de persoon in zijn of haar context. Gezondheid als toestandsbegrip kan in het model beschouwd worden als een hulpbron of resource.

⁷ Sen, 1985; Robeyns, 2005; Morris, 2009; Welch Saleeby, 2006; Van der Klink e.a., 2016; Meerman e.a. 2025.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

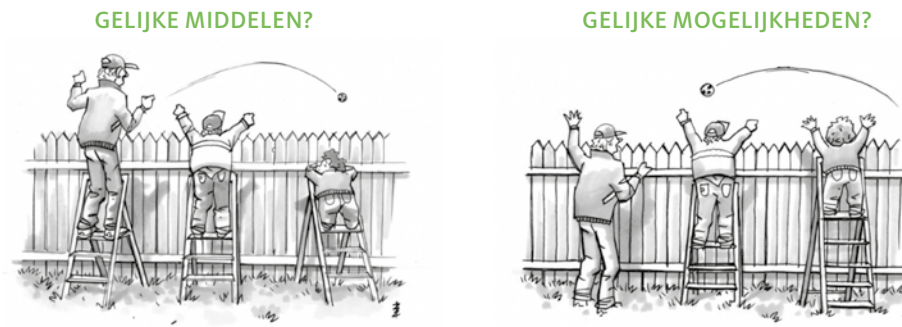
- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Het wordt ook wel benoemd als ‘meta-capability’.⁸ Omdat het zelf ook een belangrijke capability is. Maar ook omdat het aan de basis ligt voor de realisatie van doelen of capabilities die belangrijk zijn voor mensen (dit aspect blijkt ook duidelijk uit de definitie van Richardson hiervoor). Ten slotte kan gezondheid een uitkomst zijn (een ‘functioning’) in termen van de CB, bijvoorbeeld van een interventie. Gezondheid als proces (zoals in de definitie van Huber) is te zien als een conversiefactor. Aanpassing en zelfregie zijn belangrijke handelingsalternatieven die eraan kunnen bijdragen dat een bepaalde toestand van (on)gezondheid wordt omgezet naar belangrijke realisaties. Het capability-model geeft daarmee richting en doelen aan de procesdefinitie van Huber.

Belangrijke implicatie van het model is dat werkelijke rechtvaardigheid in verdeling en toedeling beoordeeld moet worden op het niveau van gewenste uitkomsten, en niet in gelijke verdeling van hulpbronnen.



Figuur 2 | Rechtvaardigheid: gelijke middelen of gelijke mogelijkheden?

Bron: Bert Cornelius. Het beeld is mogelijk geïnspireerd door een beeld van de Interaction Institute for Social Change, Artist: Angus Maguire

In de praktijk van arbeid en gezondheid is steeds meer oog voor het feit dat het doel van handelen het functioneren van het individu in zijn of haar context moet zijn. De wensen van de persoon in kwestie staan daarbij centraal. Deze ontwikkeling komt deels wellicht expliciet of impliciet voort uit het capability-gedachtengoed. In ieder geval kan dat gedachtengoed er het kader en de onderbouwing voor geven.

Een belangrijk voordeel is dat het niveau van hulpmiddelen (resources) dat iemand heeft, wordt gezien als een vorm van (inter)menselijke variabiliteit. Persoon en context hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid om de resources of het gebrek daaraan te converteren of te compenseren. Zo is het mogelijk een optimale set van capabilities te realiseren, uitgaande van iemands mogelijkheden.

⁸ Venkatapuram, 2011.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Dit betekent dat 'disability' net als ouderdom of hoogbegaafdheid in de capability-benadering naar voren komt als specifieke variabele van menselijke diversiteit. Deze opvatting heeft een sterk destigmatiserende werking; zij isoleert individuen of groepen niet in de 'ijzeren kooi' van hun kenmerken, maar schakelt alle mensen gelijk in hun diversiteit.

De achterkant van het model maakt duidelijk dat de feitelijke keuze die iemand maakt uit de eigen set van capabilities het feitelijk gedrag bepaalt.



Figuur 3 | Keuze bepaalt bedrag

In de praktijk wordt de huidige, feitelijke situatie vaak gezien als de beste indicator van (en voorspellende factor voor) de toestand van mensen. In de CB is de set van capabilities echter belangrijker dan de feitelijk gerealiseerde functionings.

Sen geeft het voorbeeld van twee mensen die honger hebben. De één omdat hij geen voedsel kan verwerven, de ander omdat hij in hongerstaking is. Het gedrag – niet eten – kan voor beiden hetzelfde zijn, net als de fysiologische uitwerking ervan. Op capability-niveau is er echter een groot verschil: de één kan de situatie op ieder moment veranderen, de ander niet.

Daarnaast kan sprake zijn van 'restricted choice', een afgedwongen keuze.⁹ Ten slotte waarschuwt Sen tegen tevredenheid met de huidige situatie. Die kan het gevolg zijn van 'adaptive preferences'. Sen ontwikkelt dit begrip in 'Equality of what?'¹⁰. Sen werkt dit verder uit in andere publicaties;¹¹ in de psychologie is hier het begrip 'response shift' van afgeleid.

Een voorbeeld van adaptive preferences is dat een bedelaar de dag van zijn leven kan hebben als hij 50 dollar krijgt, terwijl een miljardair er de smoor in kan hebben als zijn hedgedeel 'maar' 10 miljoen dollar oplevert. Volgens het utiliteitsdenken zouden we dan 'geluk' van de bedelaar moeten overhevelen naar de miljardair. Iedereen voelt aan dat dit niet klopt. Mede vanuit de analyse van dit soort situaties heeft Sen het capability-begrip geïntroduceerd. Op het niveau van capabilities (daadwerkelijk realiseerbare

⁹ Sen, 1985.

¹⁰ Sen, 1980.

¹¹ Sen, 1985; 1985a; 1999.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

mogelijkheden) is de miljardair uiteraard vele malen beter af dan de bedelaar. Bij een rechtvaardige verdeling moeten we naar het capability-niveau kijken en niet naar het subjectieve uitkomstniveau, zoals bijvoorbeeld tevredenheid.

Bij re-integratie kan dit betekenis hebben voor bijvoorbeeld mensen met een chronische ziekte. Er kan 'response shift' optreden doordat iemand zich aanpast aan een geleidelijk verslechterende situatie en zijn zegeningen telt. Uitgaan van wat nog wel mogelijk is, kan een krachtig aanpassingsmechanisme zijn en van realiteitszin getuigen. Dat erkent Sen ook, maar hij waarschuwt dat deze aanpassingsreactie er niet toe moet leiden dat persoon en context zich niet meer inspannen om de optimale, maximaal haalbare set aan capabilities te realiseren.

De impliciete en wellicht onbewuste gedachte ten aanzien van chronisch zieken 'ze mogen blij zijn dat...' is helaas nog regelmatig een maatschappelijke realiteit. Deze gedachte is wellicht ook geïnternaliseerd: 'we mogen blij zijn dat ...'

Capability-perspectief en arbeid en gezondheid

In 2016 ontwikkelde een consortium van zes Nederlandse universiteiten in het domein van arbeid en gezondheid, zowel een definitie, model als een instrument, om duurzame inzetbaarheid in kaart te brengen. Dat gebeurde op basis van de CB.¹²

Hiermee sluit het consortium aan op de hiervoor gesignaleerde aandacht in de CB voor werk, gezondheid en disabilities, maar ook op de ontwikkeling van de economie van een industriële 'maak-economie' naar een post-industriële diensteneconomie. Hierdoor is werk voor veel mensen ingrijpend veranderd: van een noodzakelijk kwaad om een inkomen en een bestaan te verwerven, naar een levensdomein waarin men belangrijke waarden, doelen en ambities realiseert. Daardoor is werk ook minder een potentieel gezondheidsbedreigende factor en meer een potentieel gezondmakende factor.¹³

Belangrijk uitgangspunt om in de huidige post-industriële werkcontext duurzaam inzetbaar te zijn, is dan ook dat mensen voor hen belangrijke waarden kunnen realiseren. In termen van de CB: mensen moeten beschikken over de mogelijkheden om in hun werk te zijn wie ze willen zijn, en om waardevolle en gewaardeerde taken te kunnen uitvoeren.

¹² Van der Klink e.a., 2016.

¹³ Jahoda, 1982; Van der Klink, 2015; Van der Klink e.a., 2016; Gheaus & Herzog, 2016.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

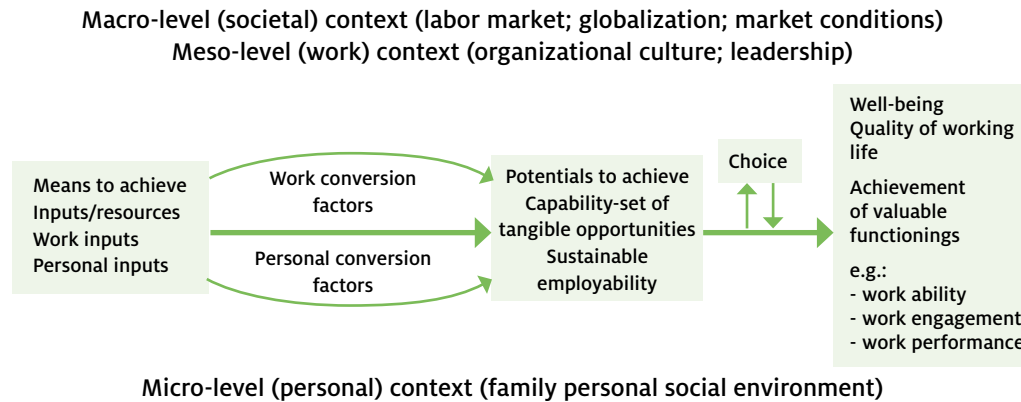
3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Gebaseerd op het capability-model is een model van duurzame inzetbaarheid ontwikkeld:



Figuur 4 | Model van duurzame inzetbaarheid

Bron: Van der Klink e.a. (2016)

Centraal in het model staat de (werk)capability-set – de set van realiseerbare mogelijkheden. Deze set geldt als de best mogelijke operationalisering van duurzame inzetbaarheid. Een voorbeeld van een werkwaarde/capability die belangrijk is voor veel mensen is de mogelijkheid om kennis en vaardigheden te ontwikkelen. Dit is ook één van de zeven werkcapabilities die bij onderzoek werd gevonden.

In een specifieke werksituatie, valt deze waarde als een (werk)capability voor een persoon te beschouwen indien:

- het waardevol en belangrijk is voor deze persoon om kennis en vaardigheden te ontwikkelen;
- deze persoon ertoe in staat wordt gesteld;
- deze persoon het ook kan realiseren.

Deze combinatie (van waardevol zijn, in staat worden gesteld en in staat zijn) ‘transformeert’ een werkwaarde in een werkcapability.

Aan de linkerkant van het model zijn persoonlijke en werkhulpbronnen en -middelen afgebeeld die de werknemer ter beschikking staan. Als het voorbeeld gaat om het kunnen ontwikkelen van kennis en vaardigheden, is het vermogen om te leren één van de persoonlijke hulpbronnen waaruit een werknemer kan putten. Een relevante werkplekhulpbron is in dit voorbeeld een verscheidenheid aan taken (op verschillende niveaus van complexiteit en benodigde vaardigheden), die samen een leeromgeving vormen.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - Inleiding
 - Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - Institutionele context
 - Professionele context
 - Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- Inleiding
- Capability-model
- Gewogen Maatwerk
- Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- Inleiding
- Bejegening
- Autonomie versterken
- ‘Tips en tools’ voor interventies
 - Op het niveau van het individu
 - Crisisfase*
 - Probleem- en oplossingsfase*
 - Toepassingsfase*
 - Overige interventies: lifestyle en sanering*
 - Gebruik capabilitylijst*
 - Op het niveau van de organisatie
 - Versterken van oplossingsgerichte aanpak*
 - Gebruik capabilitylijst*
 - Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Het volgende element in het model vormen de omzettingsfactoren (conversiefactoren). Om hun doelen te bereiken, moeten werknemers niet alleen over hulpbronnen kunnen beschikken, ze moeten ook de mogelijkheden hebben om deze hulpbronnen daadwerkelijk te benutten.

Relevante conversiefactoren zijn in dit voorbeeld de houding en de motivatie om te leren en nieuwe vaardigheden te verwerven op het persoonlijke vlak. Een conversiefactor op het organisatorische vlak is een HRM-beleid gericht op de ontwikkeling van medewerkers. Soms is het nodig onderscheid te maken tussen werkenden bij de toewijzing van middelen en van conversiefactoren, om gelijke kansen (capabilities) te realiseren (zie [figuur 2](#): ongelijke middelenverdeling kan nodig zijn om gelijke mogelijkheden te creëren).

De rechterkant van het model laat het daadwerkelijke functioneren van de werknemer zien. De feitelijke realisatie vanuit diens ruimere capability-set. Hoe belangrijk dit daadwerkelijk functioneren ook mag zijn, om duurzame inzetbaarheid te meten moeten we (zoals gezegd) de *capability*-set in kaart brengen: de *mogelijkheden* tot functioneren in plaats van het *feitelijk* functioneren.

In aansluiting op de aangegeven argumentatie van Sen dat feitelijk gedrag geen uitsluitel geeft over de aan- of afwezigheid van capabilities, geldt dat zelfs optimaal functioneren kwetsbaar is, als er geen ontwikkeling mogelijk is en er geen alternatieve mogelijkheden zijn. De werknemer kan dan geen alternatieve functionings realiseren bij bijvoorbeeld veroudering, veranderingen in de gezondheid of bij een reorganisatie op de werkplek. Een andere reden waarom goed functioneren in het heden niet per definitie duurzaam is of duurzaamheid voorspelt, is dat een succesvolle werknemer zijn of haar hulpbronnen kan uitputten (energiebronnen of relationele of sociale hulpbronnen) en daardoor niet duurzaam inzetbaar is.

In het geval van leemten in de capability-set, is het belangrijk om terug te gaan naar de linkerkant van het model. Inzicht in persoonlijke en organisatorische 'inputs' en conversiefactoren kunnen antwoord geven op de vraag hoe de capability-set (en daarmee duurzame inzetbaarheid) versterkt kan worden, door bijvoorbeeld interventies.

Op basis van het gepresenteerde model is een vragenlijst ontwikkeld. Vanwege de centrale plaats van de capability-set in het model, is de kern van dat instrument om in kaart te brengen of een persoon een adequate capability-set heeft.

Voor het identificeren van relevante capabilities hebben we een *mixed method*-benadering gebruikt. Kern daarvan was een kwalitatieve interviewstudie, waarin werknemers is gevraagd naar de waarden in hun werk. Literatuur werd gebruikt om de volledigheid van de bevindingen te checken. In een afsluitende expertbijeenkomst is tot zeven werkwaarden besloten:

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

- 1 Kennis en vaardigheden *gebruiken*.
- 2 Kennis en vaardigheden *ontwikkelen*.
- 3 Betrokken zijn bij belangrijke beslissingen.
- 4 Betekenisvolle werkcontacten met anderen hebben of opbouwen.
- 5 Eigen doelen stellen.
- 6 Een goed inkomen verdienen.
- 7 Een bijdrage leveren aan het creëren van iets waardevols.

Interviews over deze waarden blijven dicht bij het basisidee van de CB, door bij elk van de zeven thema's de volgende vragen te stellen:

- a Hoe belangrijk is <de waarde> voor u?
- b Stelt uw werk u in staat om <de waarde> te realiseren?
- c Lukt het u <de waarde> te realiseren?

Een persoon scoort een capability als hij of zij op alle drie aspecten een vier of vijf scoort op een vijfpuntsschaal. Deze score correleert met, en heeft voorspellende waarde voor, duurzame inzetbaarheid.¹⁴ Het is ook mogelijk een discrepantiescore te bepalen. Een persoon scoort een discrepantie als diegene een 4 of 5 haalt op a en een 1 of 2 op b of c. Deze uitkomst correleert meer met actuele inzetbaarheid.

De veronderstelde centrale plaats van de capability-set in het model werd getest en bevestigd in de basispublicatie van het consortium¹⁵ en is sindsdien bevestigd in vele studies. Daaronder zijn vier publicaties met een focus op validering,¹⁶ zes publicaties met een focus op specifieke doelgroepen,¹⁷ en elf publicaties over specifieke contexten.¹⁸

Waarschijnlijk zijn er meer studies, gezien de regelmatige aanvragen uit vele landen om de lijst te mogen vertalen en valideren. Opvallend is dat veel aanvragen komen uit landen met autocratische regimes: China, Iran, Pakistan, Saoedi-Arabië. Landen waar op politiek niveau scherpe kritiek is op de CB, met haar focus op inclusiviteit, diversiteit, vrijheid en autonomie voor het individu en aanspraak op de maatschappelijke instituties om dat te faciliteren. Sen ondervindt onder andere in zijn moederland India grote politieke weerstand, omdat hij de gelijkwaardigheid voorstaat van alle religieuze en niet-religieuze denkrichtingen. Bovendien weigert hij het hindoeïsme als enige religie voor India te

¹⁴ Gürbüz e.a., 2022, 2024

¹⁵ Abma e.a., 2016.

¹⁶ Gürbüz e.a., 2022a; 2022b; 2023; 2024.

¹⁷ Van Gorp e.a., 2018; De Beer, 2025; Van Casteren e.a., 2021; Ferdiana, 2021; Van der Klink e.a., 2022; Meerman e.a., 2025.

¹⁸ Nidaw, 2018; Lewis, 2023; Fleuren, 2024; Meerman e.a., 2022, De Wet & Rothmann, 2022; Barnard e.a., 2023; Murangi e.a., 2022; Schriemer e.a., 2022; Ragadu & Rothmann, 2023; Rolak, 2023; Den Brinker e.a., 2023.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

accepteren. Een mogelijke verklaring voor de wetenschappelijke interesse is dat dit vaak de enige mogelijkheid is om van het gedachtengoed kennis te nemen.

De CB kan een belangrijke plaats innemen bij het in kaart brengen van (de risico's op) duurzame inzetbaarheid en het veld van arbeid en gezondheid in het algemeen. Het instrument speelt (naast de methodiek 'Gewogen Maatwerk' die we in [paragraaf 2.3](#) uitwerken) een rol in de gespreksstructuur zoals genoemd in de gesprekshandleiding.

Voor werkenden in de zorg voor arbeid en gezondheid kan de CB een dubbele betekenis hebben. Het model is bruikbaar naar cliënten toe, waarbij de uitkomst van goede zorg is dat mensen over een optimale set aan capabilities kunnen beschikken. Daarnaast is ook voor professionals (arbeidsdeskundigen) zelf het realiseren van capabilities belangrijk; de hiervoor benoemde werkcapabilities kunnen daarbij leidend zijn.

Om een aantal redenen kan deze realisatie in de praktijk onder druk staan. Regel- en registratiedruk zijn daarbij belangrijke aspecten. De angst voor incidenten en de wijze waarop de politiek daarmee omgaat, leidt soms tot een defensieve cultuur met een nadruk op verantwoording. De professional (arbeidsdeskundige) voelt zich gedwongen te werken in output gedreven structuren. Die kunnen op gespannen voet staan met diens kernwerkwaarden. Ze zijn persoonlijk en professioneel gedreven door het (handelingsgerichte) ideaal om optimale zorg te leveren, ingebed in een goede professionele relatie. Ze worden echter gecontroleerd door een voornamelijk productie-, resultaat- en verantwoording-gedreven systeem. Een systeem dat gericht is op controle, efficiëntie en kosteneffectiviteit. Het realiseren van de eigen capabilities kan dan onder druk staan.

We kunnen stellen dat goede zelfzorg (in de zin van zelf over voldoende capabilities beschikken) hier voorafgaat aan het kunnen leveren van goede zorg aan anderen. Dit is bij een CB (nog) belangrijker dan bij de klassieke benadering, waarbij de professional vanuit de expertrol begeleidt. Want wat gebeurt er als de focus verschuift van expert naar adviseur? Naar een discussie over hoe de capability-set van de patiënt kan worden geoptimaliseerd? En over wat dat betekent voor de aanpak van diens probleem? Dan zal het meer 'wringen' als de professional zelf maar zeer beperkt belangrijke waarden (capabilities) kan realiseren.

2.3 Gewogen Maatwerk

Inleiding

De ontwikkeling van Gewogen Maatwerk (GM) is het gevolg van een aantal ingrijpende maatregelen, die plaatsvonden in de afgelopen vijftientig jaar in het domein van werk en inkomen. Zo is aan het

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

begin van deze eeuw met de invoering van de WWB de verantwoordelijkheid van de re-integratie naar werk meer bij de gemeente komen te liggen en minder bij de landelijke overheid.

Min of meer gelijktijdig werd de re-integratie van mensen met een bijstandsuitkering geprivatiseerd, als gevolg van de invoering van de wet SUWI.¹⁹ Het maakte dat re-integratie voor gemeenten een heel andere lading kreeg, namelijk van kostenpost. Niet lang daarna werden grote bezuinigingen doorgevoerd op de sociale werkvoorziening. Eerst met de invoering van de Wet Werken naar Vermogen en later de Participatiewet. Een belangrijke gedachte die hieraan ten grondslag ligt, is dat door marktwerking voorwaarden zijn geschapen voor een gunstige ontwikkeling van kwaliteit en prijs van re-integratie.

Dat bleek echter anders te verlopen om een aantal samenhangende redenen. Een belangrijke factor is het gebrek aan kennis over wat kwaliteit van re-integratie is. Re-integratie, werkloosheid, bijstand waren destijds niet de meest populaire onderzoeksthema's in de gedragswetenschappen. Dat blijkt onder andere uit een meta-analyse uit 2014 naar de effectiviteit van sollicitatietraining op het vinden van een baan.²⁰ De onderzoekers vonden slechts 48 studies met een voldoende onderzoeksdesign om hierover uitspraken te kunnen doen.

Er waren wel meer studies, maar deze werden uitgevoerd vanuit een financieel-economisch kader, onder de noemer Active Labour Market Policy (ALMP). Het resultaat was dat ALMP vooral werd geëvalueerd op basis van uitstroom uit de uitkering én de kostenoverwegingen die dat met zich meebrengt. Wat niet werd gedaan, is uitsplitsen naar welke factoren in het re-integratietraject leidden tot uitstroom.

In de studie van Liu en anderen werd dit wel gedaan.²¹ Hieruit bleek dat je de kwaliteit van een sollicitatietraining niet kunt afleiden uit het effect op het vinden van een baan. Wel uit het effect op de kwaliteit van het sollicitatiegedrag. Dat is de factor die de training beoogt te verbeteren, en die leidt tot het vinden van een baan. Immers het vinden van een baan wordt door veel meer factoren beïnvloed, zoals conjunctuur, discriminatie, werkgevergedrag, regio en andere factoren waar soms nauwelijks invloed op valt uit te oefenen.

Het gebruik van vooral financieel-economische indicatoren had daarmee een negatieve invloed op de ontwikkeling van re-integratie. Zo is in het verleden te vaak gewisseld van perspectief op re-integratie (de wortel of de stok²²). Daardoor werden goede trajecten soms stopgezet en vervangen door andere, veelal minder goede trajecten.

¹⁹ Zwinkels, 2007.

²⁰ Liu e.a., 2014.

²¹ Idem.

²² Koning, 2020.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Werkloosheid, of beter gezegd het krijgen van een uitkering, werd en wordt gepolitiseerd: ‘Ze (uitkeringsgerechtigden) willen niet’, terwijl motivatie en de factoren die dat beïnvloeden niet betrouwbaar worden gemeten. Dit brengt risico’s met zich mee en leidt tot nog grotere problemen, met name op financieel-economisch vlak. Een ander effect is dat het vertrouwen in de (lokale) overheid verder afneemt. Kennisontwikkeling had destijds gelijk op moeten lopen met wetwijzigingen maar kwam pas van de grond in 2018, via het ZonMw-programma Vakkundig aan het Werk. Helaas moeten we constateren dat de huidige vervolprogramma’s vaak stoppen vanwege bezuinigingen.

Het was in deze context dat de gemeente Amersfoort aan experts vroeg hoe zij de individuele aanpak (hun maatwerkbenadering) onderbouwden in de verantwoording aan de gemeenteraad. Amersfoort voerde een ander arbeidsintegratiebeleid dan de hiervoor geschetste uitvoering. De dienst Werk Inkomen (en Zorg) van de gemeente Amersfoort is al een aantal jaren verkozen tot ‘beste gemeentelijke dienst’. Re-integratieprofessionals hebben een grote mate van vrijheid in het inrichten van het traject. Er werd vooraf geen inkoop van trajectonderdelen gedaan. Er werd gekeken naar wat nodig was en dat werd gedaan of ingekocht.

Jezelf verantwoorden op zo’n belangrijk onderwerp als de begeleiding van cliënten in een uitkerings-situatie naar werk, kan alleen door transparant te zijn over wat je doet. Door aan te geven waarom je het zo doet en welke effecten dat heeft. Vanuit die uitgangspunten is een groep die bestond uit professionals, vertegenwoordigers van het management en iemand van IT, cases gaan afpellen. Ze stelden de vraag: Wat heb je wanneer ingezet en wat was de onderliggende reden?

Oude cases konden als voorbeeld dienen, maar ook actuele cases. Er werden zeven groepsgesprekken gehouden. Om deze gesprekken enigszins te systematiseren werd het model van Fishbein en Ajzen gehanteerd.²³ Dit model is inmiddels dominant in sociaalwetenschappelijk onderzoek naar werkloosheid en baanzoekgedrag.²⁴ Dit model bespreken we hierna uitgebreid. Dat doen we omdat dit het fundament is van een van de meest gebruikte methoden voor de gesprekvoering met werkzoekenden (Dariuz).

Gewogen Maatwerk is een afwegingskader. Een manier om keuzes in individuele trajecten zichtbaar en bespreekbaar te maken. Die keuzes wegen kan op drie aspecten:

- 1 Daar waarop het (deel)traject betrekking heeft, gebaseerd op de factoren in het Integratief Gedragsmodel (IGM).
- 2 De bejegening, wijze waarop het (deel)traject is of wordt vormgegeven, gebaseerd op eerder vastgestelde leidende gedragsprincipes (LGP).

²³ Fishbein & Ajzen, 2010.

²⁴ Van Hooft e.a., 2004; Blonk, 2022.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

- 3 Het verwachte effect van het (deel)traject, gebaseerd op de Goal Attainment Scaling (GAS). GAS is een manier om het overall-effect van individuele maatwerkinterventies inzichtelijk te maken. In de volgende paragrafen bespreken we deze drie elementen afzonderlijk.

Het is daarbij goed te realiseren dat Gewogen Maatwerk als afwegingskader voor professionals in het domein Werk en Inkomen nog relatief nieuw is. Niet zozeer de drie afzonderlijke onderdelen als wel de combinatie ervan en de toepassing in dit domein.

Het Integratief Gedragsmodel

Het hanteren van het [Integratief Gedragsmodel \(IGM\)](#) kent een decennialange geschiedenis van wetenschappelijk onderzoek en vertaling daarvan naar interventies voor de praktijk. Die zijn gericht op versterken van motivatie en gedragsverandering. Dit begon ooit bij de *Theory of Reasoned Action* (TRA) dat nauw gelieerd was aan de zogenaamde *expectancy-value*-theorieën. Deze gaan ervan uit dat individuele motivatie om een doel te bereiken (bijvoorbeeld een baan), een combinatie is van het belang van dat doel en de verwachting dat te kunnen bereiken of te realiseren.

De TRA veranderde in de *Theory of Planned Behavior* (TPB) door het concept *self-efficacy*. Dat is een cruciaal onderdeel in de *Social-Cognitive Theory* van de eminente wetenschapper Albert Bandura. De TPB is vervolgens weer uitgebreid met een aantal concepten, zoals zelfregulatie, doelen zetten, en focus in het *Integrative Model of Behavioral Prediction* (IGM). Het is een algemeen model voor het voorspellen en begrijpen van gedrag en gedragsverandering. Als het gaat om de toepassing van deze modellen op het terrein van werkloosheid en werk zoeken, is Edwin van Hooft een van de leidende onderzoekers.

Kenmerkend voor genoemde theorieën is dat ze drie concepten centraal stellen, om beter te begrijpen waarom mensen doen wat ze doen (en ook wat ze niet doen). En om daarmee verandering mogelijk te maken. Deze concepten zijn: motivatie, gedrag en doel.

Elk van deze drie concepten wordt weer beïnvloed door andere factoren. [Figuur 5](#) is een visualisatie van het model en geeft aan hoe de verschillende aspecten zich tot elkaar verhouden. Elk van deze concepten kent een eigen veld van onderzoeken, bijvoorbeeld het concept 'motivatie'. Motivatie is een centraal begrip in de zelfdeterminatietheorie. Het is eveneens een zeer bekende theorie én een uitgebreid gehanteerd kader voor onderzoek, met veel ondersteunende evidentie. Termen als extrinsieke en intrinsieke motivatie komen hieruit voort. Deze zijn weer nauw verbonden met autonomie en zelfregulatie.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

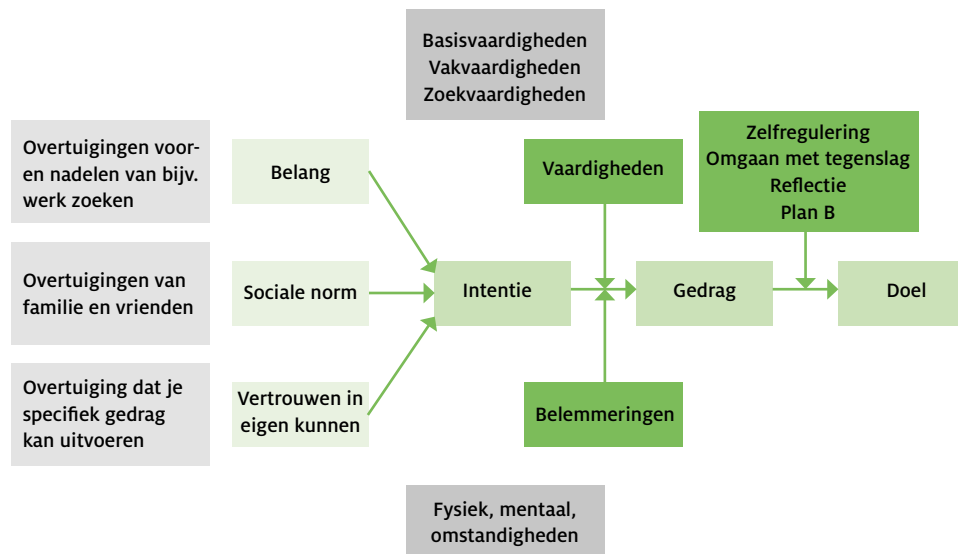
- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur



Figuur 5 | Het Integratief Gedragsmodel

Hier geldt bij uitstek het motto: 'Niets zo praktisch als een goede theorie.' Dit model is een prima model voor een systematische aanpak van de diagnostiek. Zo ligt het voor de hand om voor elk van de factoren in het model vragen te formuleren. Het model is dan te gebruiken als een semigestructureerd diagnostisch instrument: Wat is er aan de hand met deze persoon en op welk van de aspecten moeten interventies worden voorgesteld? Is dat op motivatie versterken gericht, worden er specifieke vaardigheden aangeleerd of gaat het erom het doel meer gefocust te krijgen?

Veel van de gehanteerde diagnostische instrumenten (waaronder van Dariuz) zijn dan ook gebaseerd op deze modellen. De volgende stap is daadwerkelijk interventies inzetten op basis van de diagnostiek. Dat vereist echter wel dat de interventies aangrijpen op factoren uit het model.

Er is ook belangrijke wetenschappelijke onderbouwing voor gebruik van het model. Die onderbouwing vinden we onder meer in een overzichtsstudie van Liu en anderen naar het effect van sollicitatietrainingen.²⁵ Hiervoor verzamelden zij alle studies waarin tenminste een quasi-experimenteel design werd gehanteerd. Zij vonden 48 studies, beschreven in 47 artikelen.

De drie voerden verschillende analyses uit op de data. Ten eerste keken ze of er overall een effect is van training. Daarvoor trokken ze een vergelijking met controlegroepen die geen training kregen. Dit effect bleek er te zijn: de kans op een baan is 2,67 keer groter bij training.

²⁵ Liu e.a., 2014.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 **Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context

2 **Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 **Praktische uitwerking en onderbouwing**

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 **Nawoord**

5 **Literatuur**

Interessanter is de analyse die ze maakten over de inhoud van de training. De training kende namelijk onderdelen die specifiek op het sollicitatiegedrag betrekking hadden. Zoals een goede motivatiebrief schrijven, een cv opstellen, een effectief sollicitatiegesprek voeren, je netwerk gebruiken. Ook was de training specifiek op de motivatie gericht, zoals het volharden na afwijzing, erop vertrouwen succesvol te kunnen solliciteren en omgaan met tegenslag. Wat bleek is dat training die alleen focust op de gedragselementen niet effectief is vergeleken met training die zich ook richt op motivatie-aspecten. Wij zijn overtuigd dat dit resultaat van toepassing is op alle re-integratieonderdelen. Het is ook een logisch resultaat. Immers: bij het leren van een vaardigheid gaat het er niet alleen om deze te kunnen uitvoeren. Maar ook of juist om deze uit te voeren als het erop aankomt, als de omstandigheden moeilijker zijn. En dat doe je als je gemotiveerd bent om je doel te bereiken.

Veel re-integratiespecialisten of trajectbegeleiders oordelen soms over werkzoekenden dat ze niet willen, niet gemotiveerd zijn. Maar over het algemeen kun je zeggen op basis van deze meta-analyse van Liu en anderen dat motivatie iets is waarop geïntervenieerd kan worden. En dat dit zelfs een noodzakelijk onderdeel moet zijn van re-integratie. Uit figuur 5 blijkt dat versterking van het *belang* van het doel, motivatie kan versterken.

Een tweede manier is om het trainen van sollicitatievaardigheden zo te doen, dat het iemands overtuiging versterkt een sollicitatie ook daadwerkelijk succesvol te kunnen uitvoeren. Later komen we nog terug op hoe dat precies kan. Er staat nog een derde manier in de figuur, de sociale norm. Die is wat lastiger om te zetten in een interventie, maar ook daar komen we nog op terug.

Leidende gedragsprincipes

Het effect van interventies, trainingen of trajecten hangt niet alleen af van de kwaliteit van de interventie of het bewijs dat de training of interventie ondersteunt. Ook de kwaliteit van de relatie tussen de begeleider en de gecoachte speelt een cruciale rol. In de literatuur heet dit ook wel *referent power*: het gezag dat een coach krijgt van de gecoachte.²⁶ Die kwaliteit, het verleende gezag, is een gevolg van de bejegening.

Nu is bejegenen een woord dat we vooral gebruiken in een negatieve connotatie. Zoals onheuse bejegening, een op vooroordelen gebaseerde bejegening. Positieve bejegening kom je minder tegen. Wij veronderstellen dat bejegening het gevolg is van een aantal overtuigingen die mensen hebben over interventies, de oorzaken van het probleem en dus ook over de oplossing. Over wat werkt en wat niet. Bijvoorbeeld de overtuiging dat als je het zoeken van werk niet verplicht stelt, de cliënt geen moeite gaat doen om werk te vinden. De onderliggende gedachte is dat mensen calculerende burgers

²⁶ Vuori e.a., 2005.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

zijn, dat je als trajectbegeleider voortdurend op je hoede moet zijn. De overheid vertrouwt de burger niet en waar dat toe kan leiden, hebben we gezien met de toeslagenaffaire.

Om op dit aspect van de begeleiding naar werk meer grip te krijgen, is een kleine groep uit één gemeente met behulp van het IGM individuele cases gaan afpellen. De groep bestond uit trajectbegeleiders en twee managers. Zij stelden vragen als: Wat en waarom is het traject zo vormgegeven? Wat heb je gezien dat werkt in de begeleiding naar werk? Ze toetsten deze praktijkobservaties vervolgens aan de eerdergenoemde theorieën, zoals het IGM van Fishbein en Ajzen,²⁷ de zelfdeterminatietheorie van Ryan en Deci²⁸ en de sociaal-cognitieve theorie van Bandura.²⁹ Het resultaat van deze exercitie was een lijst van tien overtuigingen, leidende gedragsprincipes die de vorm van de begeleiding bepalen.

- 1 Iedereen heeft de behoefte en de mogelijkheid om zich te ontwikkelen op een wijze die persoonlijk zinvol is.
- 2 Maatwerk leveren: behoeften, voorkeuren en/of belemmeringen van de cliënt zijn leidend, niet het traject.
- 3 Versterken van de intrinsieke motivatie.
- 4 De cliënt bepaalt zelf waar hij of zij naartoe wil.
- 5 Aansluiten op het gewenste (toekomst)perspectief.
- 6 Bereikbare, zelfgeformuleerde doelen creëren.
- 7 Versterken van vertrouwen in eigen kunnen.
- 8 Stabiliseren van urgente belemmeringen.
- 9 Monitoren van het ontwikkelingsproces.
- 10 Bewaken en limiteren van de tijdsduur van een instrument.

Een vergelijkbare exercitie is met professionals en cliënten uit verschillende gemeenten uitgevoerd in het kader van het ZonMw-project Gewogen Maatwerk.³⁰ Hieruit kwam uiteindelijk een lijst van principes, ondersteund door zowel door de professionals als de cliënten:

- 1 Aansluiten bij het gewenste toekomstperspectief van de inwoner.
- 2 Ruimte geven om de inwoner zelf te laten ontdekken wat haalbaar is.
- 3 Versterken van het vertrouwen in eigen kunnen van de inwoner.
- 4 Versterken van het omgaan met tegenslag van de inwoner.
- 5 Gebruiken van het sociale netwerk van de inwoner.
- 6 De stress verminderen door grip te krijgen op urgente belemmeringen.
- 7 Rekening houden met het tempo en de belastbaarheid van de inwoner.
- 8 Voldoende tijd en ruimte nemen om elkaar te leren kennen.

²⁷ Fishbein & Ajzen, 2010.

²⁸ Ryan & Deci, 2000.

²⁹ Bandura, 1986; 1997.

³⁰ Blonk, 2022.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

- 9 Opbouwen van wederzijds vertrouwen.
- 10 Samen met de inwoner beslissen over de inhoud van het traject.
- 11 Helder zijn over wat volgens de wettelijke kaders kan en niet kan.
- 12 Bewust rekening houden met het verschil in macht in de begeleiding.

Hoewel er verschil in woordgebruik is tussen de twee lijsten, zien we vooral overeenstemming. Een combinatie van bejegening, die niet alleen is gebaseerd op de werkrelatie zelf maar ook rekening houdt met de omstandigheden van de inwoner en die van de professional. Ook hier geldt, net als bij het onderdeel Integratief Gedragsmodel, dat het maatwerk is. De vorm hangt af van de situatie van de inwoner.

Gewogen Maatwerk: Goal Attainment Scaling

Het laatste element dat de basis vormt voor Gewogen Maatwerk, is een weging van het effect dat zowel cliënt/inwoner als de professional ervaren of zien. Om dit effect zichtbaar te maken, gebruiken we een methode die gericht is op het in kaart brengen van individuele verandering.

Deze methode is in eerste instantie ontwikkeld om maatschappelijke programma's te evalueren, bijvoorbeeld op het terrein van geestelijke gezondheid.³¹ De methode is gebaseerd op de mate waarin vooraf gestelde doelen worden bereikt. Daarnaast is het een zogenaamde idiosyncratische methode. Dat wil zeggen dat de doelen die worden geëvalueerd, op individueel niveau en situationeel worden opgesteld. De doelen van de ene cliënt kunnen anders zijn dan die van een andere cliënt.

Ook de uitkomst per doel is individueel bepaald. Bij de een kan dit gaan over omstandigheden (bijvoorbeeld schulden), bij de ander over sollicitatievaardigheden. De schaal waarop we het effect afzetten is echter hetzelfde. Deze kent de volgende scoring: -2, -1, 0, +1 tot +2. Scoren gebeurt in zo concreet mogelijke termen; het beschrijven van niveaus per doel zo smart mogelijk. Hierbij is de 0 het verwachte effect, de mate waarin het doel na een vast te stellen periode is bereikt. De -1 is het minder dan verwacht en -2 is veel minder dan verwacht. +1 en +2 zijn respectievelijk meer dan verwacht en veel meer dan verwacht. Zo zijn individuele effecten die zowel op de aard van het doel als op de beschrijving van de niveaus verschillen, toch vergelijkbaar te maken.

Deze werkwijze doet recht aan het individuele karakter van verandering; immers wat voor de één een grote stap is, kan voor de ander een eenvoudig te halen doel zijn. Deze methode is met name goed bruikbaar wanneer individuele verschillen in doelen en effecten groot kunnen zijn. De methode is niet

³¹ Kiresuk & Sherman, 1968.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

zonder kritiek, met name het formuleren van doelen in concrete stappen bepaalt de kwaliteit van de lijst.³² Een positief element is dat het de professional ondersteunt in het stapsgewijs redeneren.³³

Juist in het domein Werk en Inkomen, zorgt systematisch en stapsgewijs doelen formuleren ervoor dat kwaliteit van de begeleiding toeneemt. Het is vooral een antwoord op de vraag hoe de gemeentelijke uitvoering op dit onderwerp zich kan verantwoorden. En dan wel door juist de ontwikkeling van een individuele cliënt centraal te stellen, in plaats van te sturen op eindtermen zoals het vinden van betaald werk. Het stimuleert professionals als ze op die manier het effect van hun handelen zien.

Overzichtsstudies laten zien dat naarmate doelen concreter geformuleerd zijn, de betrouwbaarheid toeneemt. De methodiek kan helpen bij het structureren van intervisie en onderlinge toetsing, bij planning en gedeelde besluitvorming in langlopende trajecten. Bovendien biedt de methodiek de mogelijkheid om in handzame overzichten effecten te laten zien. En het helpt bij het algehele denken in concrete doelen bij re-integratie en om het zelfbewustzijn te vergroten.³⁴

Een belangrijke uitdaging is dat GAS, zeker in het begin, relatief veel tijd kost. Een van de oplossingen is om gebruikte schalen op te slaan in een bibliotheek. Die kan als voorbeeld dienen of is met kleine aanpassingen toepasbaar voor andere cliënten.³⁵

Samenvattend

Gewogen Maatwerk is een afwegingskader voor professionals die mensen individueel begeleiden bij hun re-integratie. Of dat nu van werkloosheid naar arbeidsparticipatie is of van ziekteverzuim terug naar werk.

Hierbij maakt de professional tenminste drie afwegingen, al dan niet in gedeelde besluitvorming met de inwoner/cliënt. De eerste afweging gaat over motivatie, gedrag en welke interventies kunnen worden ingezet. Daarvoor maken we gebruik van het Integratief Gedragsmodel. Dat beschrijft hoe motivatie, gedrag en het doel samenhangen en welke factoren daaronder liggen. De tweede afweging gaat over hoe de interventies worden uitgevoerd en volgens welke gedragsprincipes inzet plaatsvindt. Het gaat om bejegening, de ander zien, de menselijke maat. Daarvoor gebruiken we de Leidende Gedragsprincipes. De derde afweging gaat over het effect. Daarvoor gebruiken we Goal Attainment Scaling. Het effect bepaalt of het nodig is een vervolgstap te zetten.

³² Cytrynbaum e.a., 1979.

³³ Bleijenberg & Kamphuis, 2016.

³⁴ Tennant, 2007.

³⁵ Malec, 1999.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Het doel van dit alles is het versterken van het methodisch handelen van professional. Dit zorgt voor kennisontwikkeling, effectievere interventies en een gefundeerde verantwoording van ingezette middelen.

2.4 Relaties met andere modellen

In het voorgaande hebben we gezien hoe de capability-benadering en de Gewogen Maatwerk-benadering elkaar kunnen versterken.

Robeyns beschrijft in haar boek *Wellbeing, freedom and social justice: The capability approach re-examined* dat de capability-benadering (CB) bij uitstek geschikt is een kader te vormen voor andere benaderingen en modellen.³⁶ Dit kader is in ons geval het toevoegen van normativiteit, waarde-gestuurdheid en diversiteit/inclusiviteit aan andere modellen: het gaat er niet (alleen) om de wereld te begrijpen en te analyseren. Het gaat er ook om haar te verbeteren, in de zin van dat iedereen moet kunnen zijn wie zij of hij wil zijn. En dat iedereen de dingen moet kunnen doen die waarde toevoegen voor zichzelf en zijn of haar omgeving. Dit is niet alleen een aanspraak op de context om dit te faciliteren, maar ook de verplichting naar anderen om hen daarin te faciliteren. Het gaat om het versterken van de autonomie, maar binnen de context en met oog voor (waarden en doelen van) de ander.

Gewogen Maatwerk (GM) voegt een normatief kader toe aan gedragsmodellen: het gaat er niet (alleen) om gedrag te analyseren en te begrijpen maar (ook) om gedrag te beïnvloeden. Doel daarbij is het optimaliseren van de re-integratie; belangrijke subdoelen zijn versterken van de autonomie en een respectvolle bejegening. Dit vanuit de overtuiging dat de re-integratie zeer gediend is door een respectvolle versterking van de autonomie.

Het is duidelijk dat de kaders die de CB en GM bieden goed op elkaar aansluiten en elkaar versterken. GM biedt de focus op gedrag, de CB op waarden. De wederzijdse versterking zit er (onder andere) in, dat in onze benadering het gedrag er mede op gericht is om tot de realisatie van belangrijke (werk)-waarden te komen. En daarmee de duurzaamheid van de re-integratie te versterken.

Hierna bespreken we de relatie van de combinatie CB en GM met een aantal andere modellen (het ICF-, het JD-R- en het SDT-model). Eerst de concepten zelf:

1 International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF)

Dit door de WHO ontwikkelde uitgebreide raamwerk en classificatiesysteem, beschrijft de complexe gevolgen van gezondheidstoestanden. De ICF geniet wereldwijd erkenning voor het bieden van een veelzijdig systeem om het volledige scala aan functioneren te beschrijven. De definitie van

³⁶ Robeyns, 2017.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 **Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 **Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 **Praktische uitwerking en onderbouwing**

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

dat functioneren is de dynamische interactie tussen de gezondheidstoestand, activiteiten en participatie van een individu en zijn contextuele factoren.³⁷

2 Job Demands-Resources (JD-R) Model

Dit model werd begin jaren 2000 geïntroduceerd³⁸ en in de daaropvolgende decennia verder ontwikkeld.³⁹ Het model biedt een uitgebreid inzicht in hoe werkcontexten de gezondheid en productiviteit van werknemers beïnvloeden, door zich te richten op de balans tussen twee belangrijke aspecten: taakeisen en hulpbronnen op de werkplek. Hoge taakeisen kunnen leiden tot stress en burn-out, terwijl hulpbronnen zoals autonomie en sociale steun bijdragen aan motivatie en welzijn.

3 Self-Determination Theory (SDT)

SDT is een uitgebreide theorie over menselijke motivatie, die stelt dat individuen inherente neigingen bezitten voor psychologische groei, integratie en welzijn.⁴⁰ In de kern theoretiseert SDT over drie essentiële psychologische behoeften – autonomie, competentie en verbondenheid – en hun rol in het aanwakken van deze neigingen. Deze fundamentele psychologische behoeften gelden als universeel maar zijn kenmerkend voor individuen. De theorie onderzoekt hoe sociale omgevingen deze behoeften ondersteunen of belemmeren.

Autonomie verwijst naar de behoefte van individuen om wilskracht te ervaren en vrij te kiezen tussen verschillende acties die ze ondernemen. Competentie verwijst naar het gevoel effectief en bekwaam te zijn in het omgaan met uitdagingen. Verbondenheid houdt in dat mensen zich verbonden voelen met en verzorgd worden door anderen.⁴¹ SDT maakt gebruik van een brede en veelzijdige benadering, die verschillende minitheorieën omvat. Elk richt zich op verschillende aspecten van motivatie en psychologisch functioneren.⁴²

De belangrijkste bevindingen en integraties:

- ICF en combinatie CB en GM: de modellen zijn multidimensionaal en benadrukken contextuele factoren. Maar terwijl de ICF beschrijvend is, biedt de combinatie CB en GM een normatieve basis voor het evalueren van welzijn, gericht op individuele vrijheden en mogelijkheden.
- JD-R en combinatie CB en GM: de integratie benadrukt hoe werkomgevingen niet alleen stress moeten verminderen, maar ook persoonlijke groei en vrijheid bevorderen. Het JD-R-model is empirisch, terwijl de combinatie CB en GM normatief zijn en fundamentele vrijheden omvatten.
- SDT en combinatie CB en GM: door de nadruk op autonomie in SDT en sociale verbondenheid in combinatie CB en GM, ontstaat een dieper inzicht in hoe interne motivatie bijdraagt aan welzijn.

³⁷ World Health Organization, 2001.

³⁸ Demerouti e.a., 2001.

³⁹ Bakker e.a., 2023.

⁴⁰ Vansteenkiste e.a., 2020.

⁴¹ Gagné & Deci, 2005.

⁴² Vansteenkiste e.a., 2020.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Hetzelfde geldt voor externe sociale, politieke en economische structuren die kansen creëren of beperken.

We concluderen dat de integratie van de combinatie capability-benadering en Gewogen Maatwerk met andere theoretische modellen bijdraagt aan een completer begrip van welzijn en duurzame werkgelegenheid. Door zowel interne psychologische processen als externe sociale structuren in beschouwing te nemen, is het mogelijk effectievere interventies te ontwikkelen die bijdragen aan persoonlijke groei, sociale rechtvaardigheid en inclusieve werkplekken.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk werken we een aantal zaken uit de gesprekshandleiding naar de praktijk toe uit. Als eerste werken we kort twee aspecten uit die bepalend zijn in de handleiding: bejegening en autonomie versterken. Bij bejegening presenteren we een instrument dat is ontwikkeld vanuit Gewogen Maatwerk, waarbij we een aantal capability-aspecten meenemen. Voor autonomie versterken geven we een extra metafoor.

Daarna geven we een aantal praktische uitwerkingen van interventies die het re-integratieproces van de cliënt kunnen versterken. In dat re-integratieproces doorloopt de cliënt in drie fasen een aantal stappen, waarin de cliënt de controle weer opbouwt. Door verlies van werk door ziekte of ontslag is de cliënt die controle kwijt. Ook als de cliënt nooit werk heeft gehad, is er vaak sprake van controleverlies door zich herhalende ervaringen met een terugwijkende arbeidsmarkt.

De eerste fase is de crisisfase. Daarin moet de cliënt tot begrip en acceptatie van het gebeurde komen. Van daaruit kan deze rust en ritme herkrijgen, wat voorwaarden zijn om tot de volgende fase van probleemoplossing te komen.

In deze tweede fase brengt de cliënt zijn problemen in kaart en vervolgens de oplossingen die bij die problemen horen.

De derde fase is de toepassingsfase. Dit betekent oplossingen toepassen bij het – geleidelijk – weer oppakken van alle activiteiten en rollen die de cliënt eerder liet vallen.

Als dit proces van controleopbouw en herstel niet spontaan verloopt, is het mogelijk lichte interventies in te zetten om de cliënt te ondersteunen. Deze interventies zijn gericht op het vervullen van hersteltaken. We spreken hier bewust over ‘taken’ en niet over ‘fasen’ om de actieve verantwoordelijkheid voor het eigen herstel te onderstrepen. Deze redenering is ontleend aan het rouwproces (zie hierna).

In veel gevallen kan de cliënt met deze eerstelijns ondersteuning de betreffende hersteltaak vervullen. Gebeurt dat niet, dan levert dat waardevolle (proces)informatie op. Die leidt tot een verdergaande probleemanalyse en mogelijk ook tot consultatie van of verwijzing naar een meer gespecialiseerde professional.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

De interventies die het re-integratieproces kunnen ondersteunen, werken we uit als ‘tips en tools’. Dit is aanvulling op (en als verdieping van) de praktische handvatten die in de gesprekshandleiding staan. Bij meerdere interventies zijn voorbeeldteksten *cursief* weergegeven, als suggestie. Veel interventies hebben betrekking op het individuele niveau. Daarop ligt ook in de gespreks-handleiding het accent. We werken echter ook een aantal interventies uit op het niveau van het team of de organisatie, deze komen vanuit het capability-instrument.

Er is *evidence* voor de effectiviteit van een activerende, autonomie versterkende begeleiding. Dit staat beschreven in de gesprekshandleiding op basis van relatief oud onderzoek.⁴³ In recenter onderzoek gaat het vaak om specifieke doelgroepen, contexten of methodieken. In de genoemde onderzoeken van Van der Klink en Nieuwenhuijsen zijn veel van de hierna beschreven interventies meegenomen. Naar de effectiviteit van de interventies afzonderlijk is tot op heden echter geen onderzoek gedaan, althans niet gepubliceerd. Wel zijn de interventies voldoende *practice based*: in velerlei arbeidsgezondheidskundige en re-integratiesettings zijn genoeg positieve ervaringen opgedaan om ze voor de praktijk aan te bevelen.

De indruk kan bestaan dat de beschreven interventies vooral geschikt zijn voor de wat hoger opgeleide, verbaal ingestelde cliënt. Daarmee zouden we tot een onterechte selectie kunnen komen van mensen aan wie we opdrachten verschaffen. Uit onderzoek blijkt echter dat juist de lager opgeleiden goed reageren op de activerende begeleiding.⁴⁴

Wellicht hebben cliënten die niet gewoon zijn hun gedachten onder woorden te brengen, er juist veel baat bij als iemand ze motiveert dat toch te doen. In de praktijk kan de arbeidsdeskundige onderstaande opdrachten dus aan vrijwel iedereen voorleggen, mits de arbeidsdeskundige bij de uitleg zijn of haar taalgebruik aanpast aan dat van de cliënt. Soms blijken cliënten van wie we dat in eerste instantie het minste verwachten, de kern van hun problematiek zeer goed in enkele woorden te kunnen treffen.

3.2 Bejegening

Het woord bejegening komen we niet veel tegen in alledaags taalgebruik. We staan niet zo vaak stil bij hoe wij elkaar tegemoet treden, ontmoeten, of behandelen (want dat is de betekenis van bejegenen). Wellicht komt dit ook omdat we het bejegenen of de bejegening pas opmerken als het mis gaat: als er sprake is van onheus bejegenen.

Het risico op onheus bejegenen geldt misschien wel in het bijzonder bij een ongelijke relatie. Dat is het geval als de één meer macht heeft dan de ander, en die macht ook uitoefent om verandering te creëren.

⁴³ Van der Klink e.a., 2003; Nieuwenhuijsen e.a., 2004.

⁴⁴ Van der Klink e.a., 2002.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Bijvoorbeeld door iemand te dwingen meer moeite te doen om een baan te vinden. We kwamen dat tegen in de toeslagenaffaire, soms ook in de gemeentelijke uitvoering van Werk en Inkomen en bij andere overheidsdiensten.

Macht uitoefenen is niet in alle gevallen verkeerd. Het is meer een laatste optie, als alles is geprobeerd. Het is daarom dat in het concept Gewogen Maatwerk Leidende Gedragsprincipes (LGP) onderdeel zijn van de afwegingen die de professional moet maken. Bepalend voor de kwaliteit van een interventie is niet alleen wat we leren of oefenen, maar ook de manier van overgedragen. Zo versterkt voortdurend de nadruk leggen op wat iemand verkeerd doet tijdens oefeningen in een sollicitatietraining eerder de gedachte ‘het gaat me nooit lukken’, dan iemands zelfvertrouwen. De inhoud van training kan prima zijn, maar toch ineffectief door de manier van deelnemers bejegenen.

Het is daarom van belang de LGP's niet als een aantal los van elkaar staande statements te beschouwen maar als een geheel. Het gaat er ook niet zozeer om of het nodig is 10, 12 of 17 principes te beschouwen. Het gaat erom te reflecteren op het geheel van de principes of overtuigingen die een professional hanteert in de begeleiding van mensen naar werk.

Een voorbeeld dat onderstreept wat we bedoelen: het bespreken met managers en professionals van deze principes, leidt regelmatig tot terughoudende reacties. Zo roept het principe ‘rekening houden met het tempo en de belastbaarheid van de inwoner’ bij menig manager en uitvoerend professional negatieve reacties op. Dat is omdat de inwoner altijd opdrachten of oefeningen kan vermijden door gezondheidsklachten naar voren te schuiven, zich daarachter te verschuilen en niets te hoeven doen. De professional beschikt dan over weinig middelen om iemand te overtuigen met ‘koudwatervrees’ of die in de weerstand zit.

Onder druk zetten is dan een manier om verandering te creëren, is de gedachte. Maar als de arbeidsdeskundige het principe ‘rekening houden met tempo en belastbaarheid’ combineert met de principes ‘versterken van vertrouwen in eigen kunnen van de inwoner’ én ‘voldoende tijd en ruimte nemen om elkaar te leren kennen’, dan krijgt dat een andere connotatie. Immers zonder oefenen en zonder succeservaringen groeit het vertrouwen in eigen kunnen niet. Dat betekent dat oefeningen rekening moeten houden met tempo en belastbaarheid van de cliënt; maar wel zo dat deze net buiten de comfortzone liggen (anders geen groei).

Ook elkaar kennen werkt op die manier, als arbeidsdeskundige en cliënt elkaar kennen, aanvaarden en vertrouwen, is het makkelijker aspecten als druk zetten te accepteren. Zeker in combinatie met het principe ‘samen beslissen’. Dan kun je een onprettige opdracht als experiment beschouwen en kijken of het tot het beoogde effect leidt. Het is dan geen straf, maar een oefening. Het is een vorm van positief heretiketteren (zie verderop).

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Veel tools, oefeningen en handreikingen zijn te linken aan de genoemde principes. In de handreiking over gespreksvoering staat bijvoorbeeld: 'In de begeleiding is het belangrijk een gemeenschappelijk uitgangspunt te hebben van waaruit u met de cliënt vertrekt en dat ook tijdens de begeleiding een gemeenschappelijk ijkpunt kan zijn.'

Het begint altijd met te vragen wat de doelen en ideeën van de cliënt zijn voor en over de begeleiding. Vragen naar doelen en ideeën van de cliënt is een manier om het perspectief van de cliënt centraal te stellen. Een gemeenschappelijk verhaal maken sluit daarbij aan en ook bij samen beslissen. Dit verhaal biedt ook de kans om de voortgang te monitoren, wat weer mogelijkheden biedt om vertrouwen in eigen kunnen te stimuleren.

Dus, waar een groot deel van deze achtergrondstudie gaat over capability voor werk en over de begeleiding van werknemers, geldt de methodiek in aangepaste vorm ook voor Gewogen Maatwerk en het begeleiden van werkzoekenden. Andersom gelden de LGP's ook voor de stukken over capability en werk. Die LGP's zijn gedestilleerd uit de ervaringen van professionals en cliënten. Het is een manier om zo deze drie kennisbronnen (die van de wetenschap, de professional en de cliënt) met elkaar te verbinden, te combineren.

Het voorbeeld van het JOBS-programma

Een van de meest onderzochte en wijdverbreide interventies om werkzoekenden te ondersteunen in het vinden van werk, is het JOBS-programma. Een kortdurende training van vijf dagdelen in een week. Vertalingen van dit programma vind je in Finland, Noord-Ierland, Nederland, Duitsland, China, Zuid-Afrika. Het is een groepstraining met 8 tot 15 deelnemers, en twee facilitators.

JOBS is ontwikkeld aan de universiteit van Michigan in het midden van de jaren tachtig, als preventieprogramma tegen depressie. In de langjarige recessie van destijds werden veel werknemers in de automobieliindustrie ontslagen. Ze hadden weinig uitzicht op werk. Het programma is uitgebreid geëvalueerd in verschillende landen. Het is gestoeld op vijf principes:

- Actief leren (opdrachten en oefeningen).
- 'Inoculatie'/weerbaar worden tegen tegenslag.
- Sociale steun.
- Specifieke positieve feedback (SPF).
- Referent power.

Het bijzondere aan het programma is dat facilitators alleen kijken naar wat goed gaat. Dit versterken ze met SPF. Deelnemers krijgen ook geen nieuwe kennis aangereikt in trainingen. De facilitators zetten opdrachten zodanig in dat de kennis die al in de groep aanwezig is, boven tafel komt. Deze vorm van sociale steun versterkt het leren van elkaar en is een krachtig middel om kennis en vaardigheden over

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

te dragen. Het is krachtiger dan een training waarin een trainer de kennisbron is, die aangeeft wat goed en fout is en daarmee impliciet communiceert dat de deelnemers het niet weten.

In de oefeningen (bijvoorbeeld 'het inzetten van je sociale netwerk') is voortdurend sprake van reflectie op wat de deelnemers als effectief hebben ervaren. Facilitators bekrachtigen dit. Er is geen aandacht voor wat niet goed gaat. Dat laatste (wat niet goed gaat) weten de mensen veelal zelf al. Ze hebben dat vaak genoeg gehoord, te vaak. Om het geleerde te bestendigen vraagt elk oefening, in een stapsgewijze opbouw, om steeds complexere vaardigheden. Dat maakt het uitdagend om ze uit te voeren. Bijvoorbeeld, na de oefening over het inzetten van je sociale netwerk, kan deze vraag komen: 'Wat maakt het voor jou moeilijk om je netwerk te mobiliseren?' Uit de groep komen dan verschillende obstakels naar voren, van schaamte om te vragen tot het niet hebben van een netwerk. Deze obstakels komen op flipovers te staan voor bespreking.

Bij die bespreking komen voor elk obstakel meerdere alternatieven naar voren (zoals je realiseren dat de meeste mensen het fijn vinden om iemand te helpen, of van tevoren oefenen et cetera) die worden opgeschreven. De deelnemers geven elk vervolgens aan welke antwoorden hun het meest geschikt lijken en gaan die uitproberen. Die stap in de oefeningen, steeds weer de vraag stellen wat het moeilijk maakt, welke antwoorden we daarop kunnen verzinnen en welke van de antwoorden jij gaat inzetten, maakt de deelnemer weerbaar tegen tegenslag. Door de herhaling in het programma valt na verloop van tijd het kwartje. Deelnemers ervaren controle en autonomie in hoe om te gaan met de onvermijdelijke tegenslagen in het werkzoekproces. Daardoor zijn ze in staat langer te volharden in hun zoektocht en hebben ze meer kans van slagen.

In Nederland is een kleinschalig experiment gedaan, in samenwerking met de gemeente Lelystad. Daaraan deden 150 deelnemers met een WWB-uitkering mee, in een gecontroleerde studie.⁴⁵ Het merendeel zat al lang in de bijstand, soms wel vijf jaar. Na een half jaar had 28% van de deelnemers een baan. Dat was een jaar later nog steeds het geval. En dat met een programma van vijf ochtenden. De werkzame aspecten zijn: deelnemers onvoorwaardelijk accepteren, oefeningen zo inrichten dat het succeservaringen geeft, weerbaarder maken tegen tegenslag zodat deelnemers langer volharden, en specifieke positieve feedback.

De effecten van dit programma zijn herhaaldelijk en in meerdere landen aangetoond; dat geldt ook voor de onderliggende mechanismen. In Finland en in Nederland zijn verschillende varianten voor andere doelgroepen ontwikkeld, zoals vroegtijdig schoolverlaters, derde spoor re-integratie, carrièreplanning voor jongeren aan het eind van hun opleiding en oudere werknemers aan de vooravond van hun pensioen. Je zou kunnen zeggen dat bij elke transitie in leven en werk een klein

⁴⁵ Brenninkmeijer & Blonk, 2012.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

deel van de mensen risico loopt. Voor hen zijn dit soort programma's met een korte doorlooptijd ideale preventieprogramma's. Voor verder lezen verwijzen wij graag naar de studies van Vinokur.⁴⁶

3.3 Autonomie versterken

In aansluiting op de paragraaf 'Basisvaardigheden' van de gesprekshandleiding, willen we nogmaals waarschuwen tegen een veelvoorkomende valkuil. Hersteltaken van de cliënt overnemen door als arbeidsdeskundige met concrete oplossingen of voorstellen te komen. Uiteraard kan het soms goed zijn om met een voorbeeld te komen, maar dit heeft altijd tot doel het proces te faciliteren waarin de cliënt zelf herstellende taken vervult. In aansluiting op de vergelijking 'hengel of vis'-vergelijking uit de gesprekshandleiding, geven we hier een metafoor die Milton Erickson aan directief therapeuten in opleiding meegaf.⁴⁷

Erickson vertelde hoe ooit, toen hij een jaar of dertien was, een paard het boerenerv van zijn familie op kwam lopen. Het paard had geen halster of oormerk of iets anders waaraan het te herkennen viel. Vele malen trachtten de boerenknechten het paard buiten het erf te brengen, want een vreemd paard op je erf werd als een probleem ervaren. Op paardendiefstal kon zelfs de doodstraf staan. Maar het paard kwam steeds weer terug. Uiteindelijk bood Erickson aan het terug te brengen naar zijn eigenaar. Zijn vader en de knechten lachten hem uit; hoe zou een knaap kunnen, wat ervaren paardenknechten niet lukte? Erickson bleef aandringen en zijn vader stemde toe. Erickson steeg op, leidde het paard naar de weg en gaf het toen de vrije teugel. Hij greep alleen in als het paard de weg verliet of halthield om te gaan grazen. Toen het paard uiteindelijk, na een kilometerslange tocht, bij een afgelegen erf kwam en naar binnen liep vroeg de boer aan Erickson: 'Hoe wist je dat het paard van mij was en hiervandaan kwam? Het had geen halster om of andere mogelijkheid tot identificatie.' Erickson antwoordde: 'Dat wist ik niet – maar het paard wist het. Ik heb hem alleen maar op de weg gehouden.'

⁴⁶ Vinokur e.a., 1995; 2000.

⁴⁷ Rosen, 1991.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

3.4 Tips en tools voor interventies

3.4.1 Op het niveau van het individu

3.4.1.1 Crisisfase

3.4.1.1.a Voorlichting geven

In de begeleiding is het belangrijk een gemeenschappelijk uitgangspunt te hebben van waaruit je met de cliënt vertrekt. Dat kan ook tijdens de begeleiding een gemeenschappelijk ijkpunt zijn, in feite een 'begeleidingsrationale'. Een rationale moet een acceptabele verklaring geven voor de toestand waarin de cliënt zich bevindt. Ook moet het een concreet perspectief bieden op verbetering.

Een begeleidingsrationale doet dit vanzelfsprekend op het niveau van de begeleiding. Het begint altijd met vragen over wat de doelen en ideeën van de cliënt zijn, voor en over de begeleiding. Het blijkt krachtig om dit in te bedden in een gemeenschappelijk verhaal. Dat blijft hangen en is iets wat je deelt met de cliënt en dat kan een goed kader zijn voor de begeleiding. Een voorbeeld is de voetbalmetafoor die in de handleiding is uitgewerkt. Een ander middel is om het verloop van het re-integratieproces te schetsen, zoals beschreven in de [inleiding van hoofdstuk 3](#). Dat kan als volgt:

'In het re-integratieproces doorlopen cliënten drie stappen of fasen waarin zij de greep op hun situatie weer opbouwen. Ook u bent die greep verloren doordat u uw werk bent verloren. In de eerste fase, de crisisfase, moet u tot begrip en acceptatie van het gebeurde komen en van daaruit de rust en het ritme herkrijgen die voorwaarde zijn om tot de volgende fase te komen.

In deze tweede fase van probleemoplossing, brengt u uw problemen in kaart en vervolgens de oplossingen bij die problemen. In de derde fase, de toepassingsfase, passen we tot slot de oplossingen toe bij het – geleidelijk – weer oppakken van alle activiteiten en rollen die u hebt laten vallen. Als dit proces van controleopbouw en herstel niet uit zichzelf verloopt, kunnen we lichte interventies inzetten die u ondersteunen. Deze interventies zijn gericht op het vervullen van zogenoemde hersteltaken. Dat zijn taken die het verloop van het proces ondersteunen.'

3.4.1.1.b Een rationale geven

Een rationale moet zoals aangegeven, voldoen aan twee criteria: de rationale moet ten eerste een acceptabele verklaring geven voor de toestand waarin de cliënt zich bevindt, en ten tweede een concreet perspectief bieden op verbetering. Vooral het tweede criterium is belangrijk voor een positief effect. Verklaringen die daar niet aan voldoen (bijvoorbeeld 'een moeilijke jeugd') hebben een geringe verbeterpotentie.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

1.1 Inleiding

1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen

1.3 Institutionele context

1.4 Professionele context

1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

2.1 Inleiding

2.2 Capability-model

2.3 Gewogen Maatwerk

2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

3.1 Inleiding

3.2 Bejegening

3.3 Autonomie versterken

3.4 'Tips en tools' voor interventies

3.4.1 Op het niveau van het individu

3.4.1.1 Crisisfase

3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase

3.4.1.3 Toepassingsfase

3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering

3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst

3.4.2 Op het niveau van de organisatie

3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak

3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst

3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Een rationale sluit daarmee aan op het geven van inzicht door voorlichting, maar gaat verder. Dat komt doordat deze juist die elementen uit de verklaring samenvat die in deze situatie en voor deze persoon, het meeste perspectief geven op verbetering. Voorlichting, zoals hiervoor uitgewerkt, sluit zoveel mogelijk aan bij het beeld dat de cliënt heeft, maar veralgemeniseert dit. Daardoor normaliseert het beeld (zie gesprekshandleiding), waarbij het wel de bedoeling is dat een gedeeld verhaal ontstaat van cliënt en professional. Een rationale is specifiek, een vertaalslag naar de concrete situatie van deze cliënt. Daarmee grijpt een rationale vaak niet alleen aan op het cognitieve maar ook op het emotionele vlak en draagt zo bij tot de belangrijke herstel taak van acceptatie.

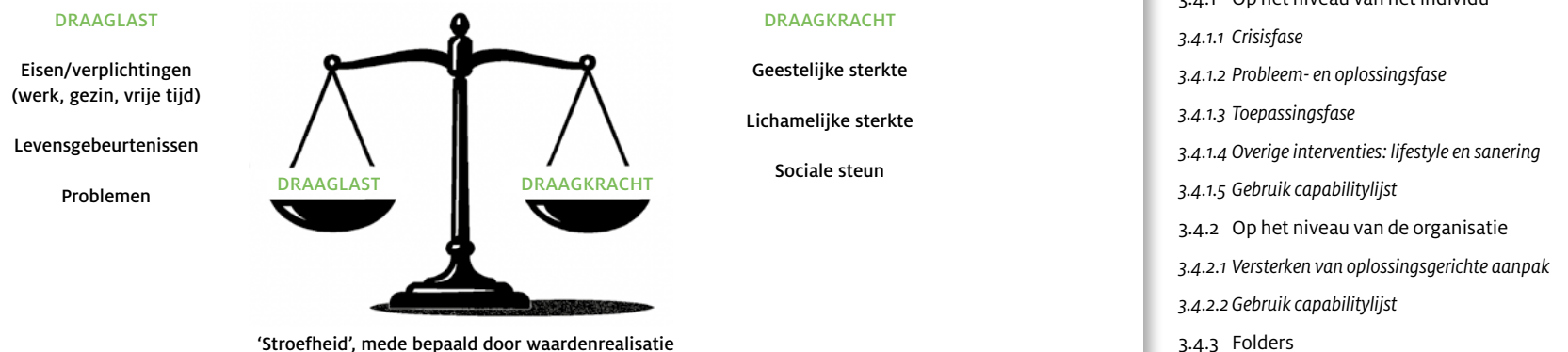
Hoewel een rationale dus min of meer specifiek op de situatie van de cliënt moet zijn gericht, is er een aantal standaardrationales die we hierna bespreken. Zodat de arbeidsdeskundige een repertoire heeft om uit te putten. Omdat een goede rationale een heel belangrijk onderdeel is van de begeleiding (en een met de cliënt gedeeld onderdeel) geven we een groot aantal voorbeelden. Aan het einde benoemen we in een tabel alle rationales met hun gebruiksopties.

i. Begeleidingsrationales

In een begeleidingsrationale wil de professional de kern van het herstelproces aan de cliënt verduidelijken en daarbij perspectief schetsen. Er zijn neutrale begeleidingsrationales en begeleidingsrationales met het doel de cliënt te activeren.

Neutrale begeleidingsrationales

Een voorbeeld hiervan is de weegschaalmetafoor. Die verheldert hoe bij re-integratiebegeleiding aandacht valt te besteden aan de balans tussen belasting en belastbaarheid (zie figuur 6).



Figuur 6 | De weegschaalmetafoor

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

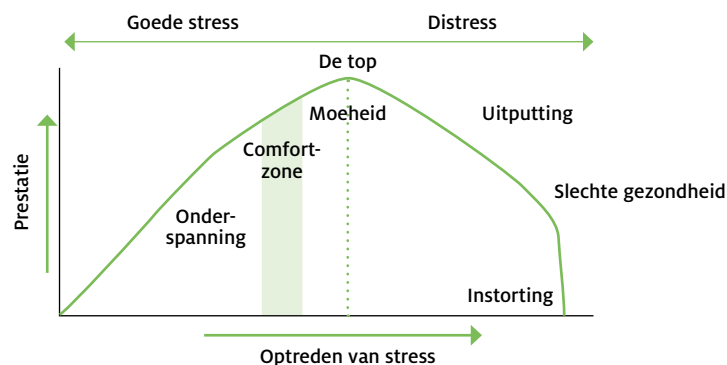
5 Literatuur

Deze metafoor maakt aanschouwelijk dat er evenwicht moet zijn tussen draaglast en draagkracht. Bij verstoring van dit evenwicht valt de oplossing uit de metafoor af te leiden. De draaglast – tijdelijk – beperken, bijvoorbeeld door minder werken, minder verplichtingen, problemen oplossen, de draagkracht vergroten, bijvoorbeeld meer sociale steun mobiliseren, beter *timemanagement*, ontspanning beter inplannen, fysieke conditie verbeteren, of beide.

In de begeleiding kan de arbeidsdeskundige de metafoor gebruiken om met de cliënt acties te bespreken die de balans tussen belasting en belastbaarheid kunnen herstellen:

‘U zou het kunnen zien als een weegschaal die uit evenwicht is geraakt: het evenwicht tussen wat u aankan en wat van u gevraagd wordt. Dat evenwicht is zodanig verstoord dat het nu niet meer gaat. Door u ziek te melden heeft u het schaalte met de belasting in één klap flink lichter gemaakt en daarmee is het evenwicht nu hersteld. Maar dat is een tijdelijke oplossing; voor de langere termijn moet u een meer structurele oplossing zoeken door aan beide schaaltes te werken.’

Een ander voorbeeld is de *human function curve*-metafoor, die het continuüm van belasting duidelijk maakt (zie figuur 7).



Figuur 7 | *Human function curve*

Deze metafoor laat zien dat het evenwicht dat er moet zijn tussen draaglast en draagkracht, op een continuüm ligt van onderbelasting, gezonde belasting en overbelasting. Bij te weinig uitdaging is er onderbelasting; dan is er een gebied van gezonde belasting, maar bij wie over de top gaat ontstaat er weer onbalans, nu in de vorm van overbelasting. Bij begin van onbalans zijn er lichte klachten; bij een sterkere onbalans zijn er meer klachten. Belangrijke les uit deze metafoor is dat de 'comfortzone', het gebied waarin iemand optimaal functioneert, vóór de top ligt.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

De arbeidsdeskundige kan deze metafoor gebruiken om het continuüm van onderbelasting, gezonde belasting, overbelasting met de cliënt te bespreken:

‘U kunt het zien als een organisme dat reageert als een spiervezel, bijvoorbeeld een hartspiervezel. Als je begint die te stimuleren (er ‘arbeid’ van vraagt) dan gaat hij ook meer presteren. De meesten van ons herkennen dat op organismeniveau dat mensen die toch al drukbezet zijn, vaak ook nog vrijwilligerswerk doen. Onderbelasting is niet goed, een spier vervet dan en een mens als geheel vaak ook. In de curve zien we dat er dan een gebied is van gezonde of goede belasting. Onze ‘comfortzone’, het gebied waarin we optimaal duurzaam functioneren, ligt in dat gebied. Het is belangrijk te beseffen dat dat gebied vóór de top ligt. Als je bij een spier – of bij een mens – dan nog meer vraagt gaat hij nog meer arbeid leveren, dus de prestatie neemt toe. Maar deze is niet duurzaam want er gaat dan vermoeidheid optreden. Het is belangrijk dat we dat gebied tussen comfortzone en de top van de curve hebben, voor noodgevallen. In vroegere situaties kon de spreekwoordelijke beer soms letterlijk op je weg komen. Tegenwoordig is dat in situaties waar we even een tandje bij willen zetten om nog iets voor elkaar te krijgen. Dat is op zich niet erg, als het incidenteel is en we daarna kunnen uitrusten. Er zijn echter twee valkuilen. De eerste is dat we in een maatschappij leven die steeds meer van ons vraagt, steeds vaker een beroep op ons doet om even iets extra’s te doen. Dat geldt vaak op het werk, maar ook privé vragen we steeds meer van onszelf en elkaar. De andere valkuil is dat we de ervaring opbouwen dat een tandje erbij zetten werkt: er komt meer uit onze handen. Die ervaring kan het gevolg hebben dat we het steeds vaker inzetten, de vermoeidheid wegdrukken en niet meer herstellen. Dan kunnen we over de top raken: de vermoeidheid slaat om in uitputting, overbelasting in overspanning en ons functioneren stort in elkaar. Onderdeel van deze begeleiding is dat we kijken hoe u grotendeels in de comfortzone kunt blijven.’

Activerende begeleidingsrationales

In de hierna besproken rationales ligt de nadruk op de actieve autonomieversterkende rol die de cliënt in het re-integratieproces idealiter vervult.

Een mogelijkheid is het takenmodel dat hiervoor bij ‘voorlichting geven’ is geschetst te ‘verpersoonlijken’ tot een rationale. Dat kan door met de cliënt in kaart te brengen waar hij staat en welke taken hij nog moet vervullen.

Een verdere uitwerking daarvan is de rouwmetafoor. In deze metafoor kan de arbeidsdeskundige de analogie schetsen met het rouwproces, in een wat vereenvoudigde vorm. De arbeidsdeskundige geeft aan dat rouwtherapeuten op grond van hun ervaring onderscheid maken tussen mensen die effectief

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

rouwen en mensen die minder effectief rouwen (hoe raar en ongepast de term effectief in dit verband ook moge klinken). Cliënten die effectief rouwen blijken het verdriet te kunnen toelaten met de pijn die daarmee samenhangt. Bovendien kunnen deze rouwenden na enige tijd toch ook hun aandacht op andere dingen richten, weer deelnemen aan het leven en een start maken met het leven zonder degene die er niet meer is. Een rouwproces waarin maar één van deze twee aspecten aan bod komt, blijkt risico's in zich te dragen. Rouwenden die alleen maar het verdriet ervaren en niets anders meer in hun leven toelaten, gaan daarin ten onder. Zij ontwikkelen geen perspectief. Aan de andere kant komen rouwenden die het verdriet helemaal geen plaats kunnen geven niet tot verwerking.

De analogie met het re-integratieproces bij cliënten die met klachten uitvallen en deze vaak nog hebben, is dat ook hier effectief herstel aan een afwisseling van aspecten blijkt te liggen. Enerzijds moet de cliënt tot rust en ontspanning komen, de zinnen kunnen verzetten en weer wat ankers buiten de probleemsituatie hervinden. Anderzijds moet de cliënt de confrontatie aangaan met de probleemsituatie, door erover na te denken en strategieën te bedenken om de problemen het hoofd te bieden. Alleen daardoor ontwikkelt iemand weer perspectief en hervindt de cliënt controle over de situatie, noodzakelijk om tot re-integratie te komen.

De arbeidsdeskundige kan de analogie nog doortrekken door aan te geven dat rouwtherapeuten als J. William Worden niet spreken over 'fasen' maar over 'taken' in het rouwproces. Dit om de actieve verantwoordelijkheid voor het eigen herstel te onderstrepen die ook iemand in rouw heeft ten opzichte van zichzelf en zijn omgeving.⁴⁸ De arbeidsdeskundige kan vervolgen met de uitleg daarvan zoals hiervoor aangegeven.

Een activerende rationale die kan aansluiten bij de ervaring van weer andere cliënten, is de fysiotherapiemetafoor. Die trekt een vergelijking met een lichamelijke verwonding, bijvoorbeeld een brandwond aan een arm. De natuurlijke neiging van mensen is dan om te immobiliseren, bij voorkeur in flexiëstand. Ze voelen dan de minste pijn. Bijna alle cliënten weten dat je in dergelijke situaties al heel snel activerende bewegingstherapie krijgt. Want na zes weken in flexie ontstaan huidvergroeiingen en zit je cru gesteld, de rest van je leven in flexie. En anders zijn forse ingrepen nodig om functioneringsherstel te bereiken.

De analogie is ook hier duidelijk: mensen met vervelende, soms traumatische werkervaringen, hebben een wond opgelopen door hun omgeving. De natuurlijke neiging is ook hier immobiliseren, wat volstrekt logisch is, want dat doet op korte termijn de minste pijn. Maar ook hier geldt dat na zes weken niet functioneren, functioneringsherstel vaak alleen met forse ingrepen tot stand komt.

⁴⁸ Worden, 1983.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Deze metafoor geeft erkenning aan de 'pijn' die herstel met zich meebrengt. Mede daardoor ontstaan kansen voor de arbeidsdeskundige om er activerende opdrachtjes in te verweven:

'De fysiotherapeut heeft een vast schema van bijvoorbeeld drie keer per dag vijf minuten armbewegingen, ook al gaat dat gepaard met pijn. Gaat u nu in ieder geval drie keer per dag tien minuten wandelen, ook al voelt u zich te moe.'

ii. Rationales voor specifieke situaties

Overbelasting

In deze categorie past de 'Chinese circusact'-metafoor. Deze is geschikt voor cliënten die hun leven efficiënt hebben volgepland met activiteiten (en daar effectief mee omgaan), maar kwetsbaar zijn omdat dit veronderstelt dat alles perfect blijft draaien. Als er ergens iets hapert loopt het hele systeem vast. De metafoor beschrijft de act waarin een artiest bordjes draaiende houdt op rechtopstaande stokken.

'Je kunt je voorstellen dat iemand in het enthousiasme voor de eigen act en aangemoedigd door het bewonderende, enthousiaste publiek, steeds meer bordjes opzet. In het begin weet de artiest precies welke bordjes iets van hun draaisnelheid verliezen en weer snelheid moeten krijgen. Maar als je er te veel hebt, kun je niet meer anticiperen en word je verrast door bordjes die uit balans raken: je rent van het ene naar het andere. Hoe later je kunt ingrijpen, des te meer tijd vraagt het corrigeren. Uiteindelijk raak je de controle kwijt en vallen de bordjes.'

De arbeidsdeskundige kan met deze metafoor, aangepast aan de situatie van de cliënt, duidelijk maken dat ook uitdagende en/of zelfgekozen activiteiten tot overbelasting kunnen leiden.

'U heeft de afgelopen jaren erg veel bordjes opgezet: de perfecte lerares, de perfecte echtgenote, de perfecte moeder, de perfecte dochter, de perfecte gastvrouw thuis, de evenementencommissie op uw school, de organisatie van de jaarlijkse musical. U heeft daarvoor terecht heel veel bewondering gekregen en door die grote waardering zette u er af en toe ook weer een nieuw bordje bij. Maar u merkt nu dat u van het ene bordje naar het andere moet rennen om ze draaiende te houden en dat u erg onrustig wordt uit angst dat ze gaan vallen. Misschien moet u, voordat ze ongecontroleerd gaan vallen, ervoor kiezen een paar bordjes minder in de lucht te houden.'

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Een metafoor voor cliënten die geen 'nee' kunnen zeggen, heet 'De broedse kip'. Een broedse kip zit op haar eieren en iedereen kan er eieren onder blijven leggen. Zij blijft toch wel broeden. Maar uiteindelijk is het resultaat dat slechts een minimaal aantal eieren daadwerkelijk uitkomt.

De arbeidsdeskundige kan met de metafoor duidelijk maken dat uit loyaliteit alsmaar 'ja' zeggen tot overbelasting kan leiden: 'Een broedse kip is prima in staat om eieren uit te broeden en kent een grote loyaliteit, maar wil ze het maximale bereiken dan zal ze het aantal eieren moeten beperken.'

Omgaan met energie

De accumetafoor is een klassieker die wat toelichting behoeft. Tegenwoordig gaan de gedachten bij een accu snel uit naar de accu van een mobiele telefoon of een elektrische fiets of auto. De accumetafoor stamt echter uit de tijd van een accu in een benzine- of dieselauto. Het beeld van de accu die leeg is, is dan ook het meest geschikt voor oudere cliënten die nog herinnering hebben aan de klassieke autoaccu en die een energieprobleem hebben. De metafoor kan de cliënt duidelijk maken dat de cliënt verstandig met zijn of haar energie om moet gaan, maar beter niet op de bank kan gaan zitten. Een accu laadt ook niet op als je hem in een hoekje van de garage wegzet.

De arbeidsdeskundige kan de metafoor gebruiken om duidelijk te maken dat energie opladen vaak een actief proces is en dat het gebruik van nog schaarse energie afgestemd moet zijn op de beschikbaarheid ervan:

'Een accu moet actief opgeladen worden. Hij hoeft niet helemaal vol te zijn voordat je hem weer kunt gebruiken – hij laadt juist tijdens het rijden op. Maar als je hem nog aan het opladen bent, zul je wel keuzes moeten maken. Bijvoorbeeld over je rijstijl. En of je de grote lichten aan wilt zetten of eerst de radio of de airconditioning. Want in het begin kan de net opladende accu dat nog niet allemaal tegelijk trekken. Je bezit uiteindelijk wel de kracht en energie om het allemaal weer te kunnen, maar nu eerst opladen en keuzes maken.'

De bankpasmafoor belicht weer een ander element: met de meeste bankpassen mag je rood staan maar dat kost relatief veel rente. En als je structureel tegen je limiet aan zit, is er geen enkele reserve meer voor onverwachte uitgaven. Het is verstandig tekorten aan te zuiveren door de uitgaven – tijdelijk – te beperken. De arbeidsdeskundige kan aangeven dat het met energie net zo werkt: 'Je mag best een tijdje rood staan, maar je moet het verstandig beheren.'

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Transitiesituaties

Ook voor transitiesituaties bestaat een aantal metaforen. De eerste die we bespreken is de vruchtboommetafoor. Veel cliënten die een verandering hebben doorgemaakt die ze als positief ervaren, hebben daar vaak lang naar gestreefd (bijvoorbeeld een promotie op het werk of een verhuizing). Ze kunnen dan niet begrijpen (en dus niet accepteren) dat ze moeite hebben met de nieuwe situatie. Dat ze er minder gelukkig mee zijn dan ze voor hun gevoel zouden moeten zijn. Ze beseffen niet dat ze, ook bij een positieve verandering, allerlei routines moeten aanpassen. Dat dit veel energie en tijd kost. De arbeidsdeskundige kan de vruchtboommetafoor gebruiken om te helpen dit te begrijpen en te accepteren.

‘Stel, u heeft een vruchtboom die u om welke reden dan ook moet verplaatsen. En u heeft de gelegenheid hem in wat betere grond te zetten. Als u dan meteen het eerste seizoen een rijke oogst verwacht, komt u bedrogen uit. Iedere fruitboomteler weet dat zo’n boom het eerste seizoen waarschijnlijk helemaal geen vruchten draagt. Het tweede seizoen is hij misschien terug op het oude niveau en pas het derde seizoen ga je profijt ondervinden van de betere grond. Hoe komt dat? Omdat die boom opnieuw moet wortelen, voedingsstoffen en water moet vinden in de nieuwe bodem. Je kunt het proces wel wat beïnvloeden door goed te bewateren en wat te bemesten, maar het heeft zijn tijd nodig.’

Realistisch perspectief

Opbeurende uitspraken als ‘na regen komt zonneschijn’ doen soms geen recht aan de ernst van een uitzichtloze situatie, en leiden niet tot verbinding. Misplaatst optimisme kan zelfs overkomen als een gebrek aan empathie. Het bieden van steun om erdoorheen te komen kan de cliënt wel helpen. De arbeidsdeskundige moet aansluiten bij de realiteit:

‘We kunnen er niet omheen dat het regent dat het giet, dat het somber weer is en dat er voor de korte termijn geen vooruitzicht is op zonneschijn. Maar er zijn vaak wel manieren te bedenken om u te beschermen en enigszins droog te houden: paraplu, regenkleding, kaplaarzen of nog even binnenshuis blijven en daar zorgen voor warmte. Hoe zou u zich wat kunnen beschermen? En kan ik u daarbij helpen?’

Weer een andere invalshoek biedt de metafoor ‘Afgebrand door de situatie’. Cliënten geven nogal eens aan zich afgebrand te voelen, al dan niet met de term ‘burn-out’. Ook hier sluiten bemoedigingen als ‘kop op’ niet aan bij de beleving van de cliënt en motiveren dus ook niet. Met een beeld dat aansluit bij het etiket ‘afgebrand/burn-out’ kan de arbeidsdeskundige realistisch perspectief geven.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

‘U voelt zich afgebrand door de situatie en dat is een troosteloos beeld, vergelijkbaar met een afgebrand bos, al wat er was is nu verloren. In een afgebrand bos blijven de geur en de treurige aanblik heel lang hangen. Maar als je goed kijkt zie je na een korte periode alweer nieuw groen, zelfs heel fris jong groen. Tijd is nodig maar als je de groeiplekken vrijmaakt van zwartgeblakerde restanten kan het snel doorgroeien. Als je je daarop kunt gaan richten wordt je blik niet langer alleen bepaald door wat verloren is gegaan, al zal – en mag – het heimwee daarnaar nog een tijd blijven bestaan.’

Doelen stellen

Sommige cliënten die door arbeidsongeschiktheid hun normale functioneren hebben moeten opgeven, komen tot het besef dat er in hun leven veel meer mis is dan wat de directe aanleiding vormde voor hun arbeidsongeschiktheid. Het kan gaan om recente traumatische ervaringen, een cumulatie van levensgebeurtenissen en problemen. Of wat ook veel voorkomt: een ellendige jeugd met mishandeling en verwaarlozing.

Sommige cliënten willen dan hun problemen ‘grondig aanpakken’, te beginnen bij het begin. Het gevaar daarvan is dat de directe aanleiding voor de huidige crisis voorlopig niet aan bod komt, wat functioneringsherstel op korte termijn onmogelijk maakt. De metafoor ‘Het door de storm beschadigde huis herstellen’ helpt om te concentreren op de hier-en-nu-problematiek en pas later de vroegere problemen bij de kop te nemen. Op het moment dat het functioneren weer (in enige mate) is hersteld en het gevaar voor psychosociaal afglijden is afgewend.

De arbeidsdeskundige kan de cliënt helpen bij het prioriteren van acties en, indien mogelijk, eerst de ‘leefbaarheid’ te herstellen.

‘Stel, uw huis wordt getroffen door een zware storm en het dak begint te lekken. U inspecteert het dak en ontdekt dat een deel van het dak is ontzet doordat enkele halfvergane balken de storm niet konden verdragen. Dat die balken er zo slecht aan toe waren, wist u niet. U denkt: hoe zit het met de rest van het huis? U gaat verder met inspecteren. Nu ziet u ineens meer mankementen: het ergste is nog wel dat een muur is verzakt doordat de fundering ook niet meer helemaal in orde is. Nu zou u kunnen denken: ik ga het grondig aanpakken, er is zoveel mis met het huis, ik kan het maar het beste helemaal slopen en opnieuw opbouwen. Dat zou u kunnen doen, maar dan hebt u een hele tijd geen huis om in te wonen! U zou ook kunnen overwegen eerst het dak te repareren als het buiten regent, en dat u daarna een plan maakt om alle gebreken van het huis één voor één aan te pakken. Zodat u al die tijd redelijk comfortabel in uw huis kunt blijven wonen. Denk er eens over na wat voor u de beste methode is.’

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Sommige mensen pakken gretig alles aan wat op hun pad komt. Ze kunnen de verleiding niet weerstaan om op alles 'ja' te zeggen. Ze maken nooit een keuze en torsen al die aangegane verplichtingen met zich mee. Met de metafoor 'De volle rugzak' kan de arbeidsdeskundige helpen dit te verhelderen:

'Als je stenen verzamelt tijdens een wandeltocht en je pakt gretig alles op wat je ziet is je rugzak snel vol en zwaar. Het lopen wordt dan een last, terwijl het mooiste deel van de tocht en de mooiste stenen misschien nog komen. Je kunt dan beter even met jezelf – en met anderen – overleggen wat je echt de moeite waard vindt en wat anderen misschien kunnen meenemen. Daardoor kun je weer plezier in de tocht krijgen.'

Structuur aanbrengen

De metafoor 'De boel opruimen' kan de cliënt motiveren om structuur aan te brengen.

'Als je het druk hebt en allerlei belangrijke zaken op grote stapels legt, raak je op een gegeven moment het overzicht kwijt. Je gunt jezelf in de hectiek niet de rust om te ordenen; het geeft meer voldoening om concreet bezig te zijn dan om eerst aan de randvoorwaarden te werken, maar het kost veel tijd en ergernis om steeds dingen te moeten zoeken. Een paar uur opruimen kan heel erg helpen. Zo kun je ook het overzicht hebben verloren over al je taken of in emotionele zin alles op stapels hebben gelegd. Ook hier kan structureren helpen.'

Hierop kan een probleem- en oplossingsinventarisatie volgen, als de cliënt eraan toe is (zie hierna). De metafoor 'Defragmenteren' dient hetzelfde doel.

'Als je heel veel op je computer werkt kun je alles op orde hebben (alles in mapjes) maar de computer heeft een eigen systematiek en schrijft zaken op verschillende plekken op de harde schijf weg. Het systeem moet onderdelen van bestanden bij elkaar zoeken en wordt steeds trager als dat niet af en toe wordt geordend, gedefragmenteerd. Dat kost altijd even tijd maar het levert wel de winst op van een sneller systeem.'

Deze 'structuurmetaforen' kunnen ook motiveren voor een registratie- of inventarisatieopdracht.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Tabel 1 | Overzicht van alle behandelde rationales

Soort rationale	Optie voor gebruik
Begeleidingsrationales	
Weegschaalmetafoor	Bespreken van acties die de balans tussen belasting en belastbaarheid kunnen herstellen.
'Human function curve'-metafoor	Bespreken van het continuüm van onderbelasting, gezonde belasting, overbelasting.
Rouwmetafoor	Activeren om hersteltaken behorend bij het herstelproces te vervullen.
Fysiotherapiemetafoor	Maakt duidelijk dat herstel een pijnlijk proces kan zijn.
Rationales voor specifieke situaties	
'Chinese circusact'-metafoor	Maakt duidelijk dat ook uitdagende en/of zelfgekozen activiteiten tot overbelasting kunnen leiden.
'Broedse kip'-metafoor	Maakt duidelijk dat uit loyaliteit alsmaar 'ja' zeggen tot overbelasting kan leiden.
Accumetafoor	Maakt duidelijk dat energie opladen vaak een actief proces is en dat je het gebruik moet afstemmen op de beschikbaarheid.
Bankpasmetafoor	Maakt duidelijk dat je in geval van nood best even rood kan staan, maar dat de kosten daarvan hoog zijn. Hetzelfde geldt voor energie.
Vruchtboommetafoor	Bij transities/verplaatsingen moet je opnieuw wortelen om weer productief te worden/vrucht te dragen.
'Als na regen meer regen wordt verwacht'	Bij werkelijk uitzichtloze situaties niet bagatelliseren door opbeurende opmerkingen.
'Afgebrand door de situatie'	Idem; soms ligt het perspectief in bescherming tegen/beperken van de gevolgen.
'Het door de storm beschadigde huis herstellen'	Bespreken van het prioriteren van acties. Indien mogelijk eerst de 'leefbaarheid' herstellen.
'Volle rugzak'-metafoor	Bespreken dat te gretig kortetermijndoelen realiseren, het behalen van langetermijndoelen soms bemoeilijkt.
'De boel opruimen'-metafoor	Soms kan een beperkte investering in ordenen tot grotere effectiviteit leiden.
'Defragmenteren'-metafoor	Idem, voor meer digitaal georiënteerde mensen.

3.4.1.1.c Perspectief bieden

Het perspectief dat een arbeidsdeskundige in het kader van een rationale biedt, heeft het karakter van richting aangeven. Voor cliënten die in het begin van de crisis zitten en soms ontredderd zijn, is dit belangrijk. Vaak is het voor dat moment ook voldoende.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Naarmate de cliënt weer meer structuur ervaart, neemt ook diens behoefte aan (nog meer) structuur toe. Geruststellende woorden die een globale indicatie geven van de richting en het eindresultaat – dat het goed komt – voldoen niet meer aan die behoefte aan structuur. Het is nodig om het perspectief in te vullen, door de weg naar het doel en de tussenstappen te schetsen. Door een begeleidingsplan met de cliënt af te stemmen, voldoet de arbeidsdeskundige aan die behoefte. Bovendien geeft de arbeidsdeskundige daarmee blijk van deskundigheid en vertrouwen in de goede afloop. Dit induceert bij de cliënt een gevoel van beheersbaarheid, van greep op de situatie: een van de krachtigste factoren voor herstel.

Het begeleidingsplan opstellen kan aan de hand van de fasering van het re-integratie-/herstelproces. Dat is geschetst onder 'voorlichting geven'. Dit plan geeft een structuur en maakt per fase de 'taken' expliciet die de cliënt moet vervullen. In de loop van het begeleidingsproces kan de arbeidsdeskundige dit steeds verder concretiseren en interventies of opdrachten van de arbeidsdeskundige kunnen in deze structuur een zinvolle plaats krijgen.

Perspectief bieden is dus een continu onderdeel van de begeleiding. Dit helpt om het re-integratie-/herstelproces steeds concreter in te vullen, naarmate dit proces en de begeleiding vorderen.

3.4.1.1.d Een positieve context/positief etiketteren

Een positieve context of etiket heeft tot doel blokkades voor de re-integratie weg te nemen. Blokkades die hun oorzaak vinden in een negatief beeld dat de cliënt heeft van zichzelf of van de situatie.

Hoe belangrijk een context is, wordt duidelijk als we de beleving van veteranen die in een eervolle, gewonnen oorlog hebben gevochten plaatsen tegenover de ervaringen en beleving van hen die hebben gevochten in een verloren oorlog. Of in een als 'fout' bestempelde oorlog. Psychische en fysieke trauma's blijken aanzienlijk gemakkelijker te herstellen voor degenen die vochten in een eervolle oorlog dan voor deelnemers aan een 'foute' oorlog.

Ook bij minder dramatische situaties zoals in het re-integratieproces, speelt de context (en de beleving en het 'etiket' daarvan) een belangrijke rol.

De ziekgemelde medewerker kan schuldgevoelens hebben omdat hij de collega's in de steek heeft moeten laten, nu ze het toch al zo druk hebben. Vaak speelt ook een gevoel van falen een belangrijke rol: iemand heeft de problemen niet aangekund, zijn grenzen niet kunnen stellen, geen prioriteiten kunnen stellen, enzovoort. Hoe waar dit ook mag zijn, een ander aspect van de waarheid blijft vaak onderbelicht: dat iemand tot het einde is gegaan om een piekbelasting het hoofd te bieden. Soms avonden heeft overgewerkt, geen verlof heeft opgenomen terwijl vermoeidheid al duidelijk aanwezig

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

was. Steeds open is blijven staan voor de problemen van anderen, klantvriendelijk is gebleven, enzovoort. Als deze ingrediënten voorhanden zijn, kan het een krachtige interventie zijn om een positief etiket aan de situatie mee te geven: 'Als ik uw verhaal hoor, bent u tot het uiterste gegaan om uw collega's (uw cliënten) te "bedienen".'

Voor het aanreiken van een positieve context of een positief etiket, geldt hetzelfde als voor het geven van een rationale: het kan meteen in het begin. Maar het kan ook in een later stadium van de begeleiding. De interventie gaat echter verder dan een rationale omdat deze behalve een verklaring ook een functie, een zingeving, toekent.

3.4.1.2 *Probleem- en oplossingsfase*

3.4.1.2.a **Probleem- en oplossingsinventarisatie**

Bij cliënten met re-integratieproblematiek zien we vaak dat een cumulatie van stressoren/problemen in het werk en/of andere levensgebieden leidt tot een min of meer diffuus gevoel er niet meer tegenop te kunnen. Veelal gaat dit ermee gepaard dat de cliënt niet langer enkele benoembare stressbronnen onderkent maar de hele situatie als bedreigend ervaart. Als een situatie die spanning oproept. Het gevolg kan vermijdingsgedrag zijn wat de aanpak van de stressbronnen bemoeilijkt.

Bij deze cliënten – maar ook bij degenen die wel al een redelijk beeld hebben – kan een inventarisatie van problemen en oplossingen tot meer greep op de situatie leiden. De hier gepresenteerde methode is (zeer losjes) gebaseerd op Fontana.⁴⁹

De arbeidsdeskundige en de cliënt stemmen af dat de cliënt een lijst van zeven tot tien stressoren opstelt. Naar keuze kan dit alleen de werksituatie betreffen of ook andere levensgebieden. Zowel grote problemen als kleine irritaties kunnen op de lijst een plaats krijgen. De lijst moet concrete (probleem)-situaties bevatten. Algemeenheden als 'mijn werk', 'mijn chef' of 'de sfeer' moeten verder worden geconcretiseerd.

'Probeert u de situaties concreet te beschrijven; dus niet: "mijn chef", maar een concrete situatie die duidelijk maakt waar u zich aan stoort. Die situatiebeschrijving zou kunnen beginnen met de zin: "Kom ik 's ochtends op mijn werk, zegt mijn chef..." En in de thuissituatie niet: "Mijn zoon van 16", maar concreet: "Kom ik 's avonds moe thuis, heeft die jongen van me..."'

⁴⁹ Fontana, 1989.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 **Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 **Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 **Praktische uitwerking en onderbouwing**

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 *Crisisfase*
 - 3.4.1.2 *Probleem- en oplossingsfase*
 - 3.4.1.3 *Toepassingsfase*
 - 3.4.1.4 *Overige interventies: lifestyle en sanering*
 - 3.4.1.5 *Gebruik capabilitylijst*
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 *Versterken van oplossingsgerichte aanpak*
 - 3.4.2.2 *Gebruik capabilitylijst*
 - 3.4.3 Folders

4 **Nawoord**

5 **Literatuur**

De ervaring leert dat de opdracht in eerste instantie bijna altijd weerstand oproept. Veel cliënten beargumenteren dat hun problematiek te alomvattend is, te weinig specifiek.

Door mensen te motiveren om de opdracht toch uit te voeren, blijkt dat zij er als ze er eenmaal mee aan de slag gaan, meestal plezier in krijgen. Het opstellen van de lijst helpt op zich al om structuur te krijgen. Het helpt ook om weer onderscheiden problemen te zien met hun eigen oplossingsmogelijkheden, in plaats van een onontwarbaar en onoplosbaar kluwen.

Cliënten die moeilijk op gang kunnen komen, zijn soms te helpen door wat voorbeelden te geven of een beginstructuur. Dit laatste kan bijvoorbeeld door een aantal velden te benoemen waarop werkproblemen kunnen liggen.

Als de cliënt de lijst heeft gemaakt kan de arbeidsdeskundige een slag verder gaan, door te vragen per probleem aan te geven op welke termijn het zich zou lenen voor aanpak. Per probleem moet worden aangegeven of het zich leent voor onmiddellijke actie (een A-probleem), latere actie (B) of dat het niet beïnvloedbaar is (C). Een probleem dus waaraan de cliënt zich moet aanpassen, of het anders moet negeren.

Bijna altijd blijkt dat er wel een aantal problemen is dat zich leent voor aanpak op korte of wat langere termijn. Dit geeft een gevoel van beheersbaarheid, ook al is nog geen feitelijke actie ondernomen. De diffuse dreiging vermindert. In praktijk blijkt vrijwel iedereen te kunnen leven met één of een paar als niet-beïnvloedbaar aangemerkte situaties (zoals reorganisatie op het werk, ziekte thuis). De methode biedt de mogelijkheid om de cliënt gedoseerd en in oplopende 'moeilijkheidsgraad' te confronteren met zijn problemen.

'Als u nu eerst de A'tjes eens uitwerkt. Het feit dat het A'tjes zijn betekent dat het oplosbare problemen zijn. Probeer nu eens, per A'tje, kort op papier te zetten hoe u het probleem zou kunnen aanpakken.'

Als de cliënt dit heeft gedaan:

'Prima, dan komen we bij de B'tjes. Die hebben wat meer tijd nodig, want ze zijn wat ingewikkelder; u heeft bijvoorbeeld de hulp van iemand anders nodig, of bepaalde vaardigheden die u (nog) niet heeft. Werk per B'tje nu eens een strategie uit: van wie zou u hulp moeten inroepen en hoe zou u dat kunnen doen, welke vaardigheden ontbreken en waar zijn die te leren?'

En als er één of meer C'tjes overblijven:

'En nu de C'tjes. Die zijn niet beïnvloedbaar, dus daar is geen aanpak voor uit te werken om ze op te lossen. Maar het probleem is er wel en u zult er mee verder moeten leven. Misschien kunt u uitwerken hoe u dit probleem een plaats kunt geven zodat u ermee verder kunt leven en functioneren.'

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

1.1 Inleiding

1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen

1.3 Institutionele context

1.4 Professionele context

1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

2.1 Inleiding

2.2 Capability-model

2.3 Gewogen Maatwerk

2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

3.1 Inleiding

3.2 Bejegening

3.3 Autonomie versterken

3.4 'Tips en tools' voor interventies

3.4.1 Op het niveau van het individu

3.4.1.1 Crisisfase

3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase

3.4.1.3 Toepassingsfase

3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering

3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst

3.4.2 Op het niveau van de organisatie

3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak

3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst

3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Het heeft de voorkeur deze opdracht zo veel mogelijk op procesniveau te volgen. Dat wil zeggen: de cliënt steeds weer een nieuwe opdracht voor verdere uitwerking mee te geven. En niet zelf op de inhoud van wat zij of hij heeft opgeschreven in te gaan. Als het gesprek op de inhoud komt, blijkt het haast niet te vermijden om met adviezen, tips en oplossingen te komen. Omdat de cliënt dit verwacht en omdat de arbeidsdeskundige door ervaring vaak snel oplossingen ziet en de cliënt daarmee wil helpen. De cliënt is in het algemeen maar zeer tijdelijk geholpen met een concrete oplossing voor een bepaald probleem en heeft veel meer baat bij een traject waarin hij zijn eigen probleemoplossingsvermogen versterkt. Aanbieden van concrete oplossingen kan de cliënt in een passieve rol brengen.

De gesprekshandleiding beschrijft hoe een soortgelijke opdracht op waardenniveau met behulp van het cirkelmodel (wat het visueel en speels maakt) werd gehanteerd. Ook voor de hier beschreven probleem- en oplossingsinventarisatie is het cirkelmodel bruikbaar.

De methode geeft invulling aan de probleemfase. In het kader van *relapse prevention* kan de A na de toepassingsfase op de opgestelde lijst teruggrijpen om te kijken welke problemen nog aandacht of eventueel oplossing behoeven. De arbeidsdeskundige kan de methode in de probleemfase gebruiken, maar het is ook mogelijk om deze voor het eerst te hanteren in het kader van *relapse prevention*.

3.4.1.2.b Registratieopdrachten

Registratie is een goede manier voor de cliënt om inzicht te krijgen in de dingen die hij doet. De tijd die hij aan bepaalde activiteiten besteedt en aan het voorkomen van bepaalde problemen of klachten. Vaak komen na enkele dagen of weken registreren patronen aan het licht, wat het mogelijk maakt zaken te veranderen. Bijvoorbeeld de relatie tussen dingen die gebeuren, gevoelens of emoties die daarmee samengaan en bepaalde klachten.

We bespreken de registratieopdracht hier ná de probleem- en oplossingsoriëntatie (wat de kernopdracht is voor deze fase). De registratieopdracht kan in een aantal gevallen echter ook van nut zijn als vooropdracht voor een probleem- en oplossingsinventarisatie. Sommige mensen kunnen binnen het kader van de probleeminventarisatieopdracht geen concrete problemen/stressoren bedenken. Een eenvoudigere registratieopdracht kan dan een ingang zijn om toch tot een probleemoriëntatie te komen.

Een zinvolle registratie die eenvoudig is te hanteren voor cliënt en arbeidsdeskundige, legt het accent heel concreet op de klachten of op het gedrag dat de cliënt wil veranderen. De cliënt kan het beste eenvoudig beginnen om zich de discipline van het registreren eigen te maken. Hij begint ermee een week lang alleen de klacht of het gedrag te registreren dat hij wil veranderen (bijvoorbeeld hoofdpijn

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

of een 'kort lontje'). Daarmee ontstaat meestal al een behoorlijk inzicht in hoe vaak en wanneer dit optreedt. Na een week breidt de cliënt de registratie uit door ook te noteren wat hij of zij rondom of voorafgaand aan de klacht of het gedrag heeft gedaan. Of wat er is gebeurd en wat hij daarbij dacht en voelde.

Een basale registratie gaat uit van drie dagdelen: ochtend, middag, avond (vandaar dat we dit ook wel OMA-registratie noemen). Ieder dagdeel verdelen we in tweeën, zodat de registratie zes tijdseenheden beslaat. Motiveer de cliënt om aan het einde van ieder dagdeel te registreren of uiterlijk per dag. Als hij over meerdere dagen moet gaan terugkijken, maakt dat het registreren een stuk moeilijker en onbetrouwbaarder.

Voorbeeld van een registratie

	Wat deed u; wat gebeurde er?	Wat dacht of voelde u; welke emotie?	Trad de klacht/het gedrag op?
1 ^e helft ochtend			
2 ^e helft ochtend			
1 ^e helft middag			
2 ^e helft middag			
1 ^e helft avond			
2 ^e helft avond			

Het volgende patroon kan bijvoorbeeld naar voren komen: een uitgevallen manager die in voorbereiding op herintreden in zijn eigen werk tijdelijk vrijwilligerswerk doet, heeft als belangrijke klacht frequente, ernstige hoofdpijn. Hij registreert drie weken lang. Hij ontdekt dat hij vooral op maandag en donderdag aan het eind van de middag en het begin van de avond hoofdpijn heeft. Op maandag heeft hij aan het einde van de ochtend (12.00 uur) teamoverleg met de andere vrijwilligers van de kringloopwinkel. Hij vindt dit belangrijk en wil goed voorbereid zijn. Hij plant de maandagochtend van 10.00-12.00 uur vrij voor die voorbereiding. Er komen echter steeds meer storingen en situaties tussendoor waarvoor zijn hulp nodig is. Daardoor kan hij zich voor zijn gevoel onvoldoende voorbereiden. Hij zit dan met een combinatie van ergernis, boosheid en schuldgevoel in de vergadering.

Op donderdag heeft zijn echtgenote haar 'eetclubje' met vriendinnen. Hij moet dan op tijd thuis zijn voor de kinderen. Vaak ziet hij een groot deel van de middag al aankomen dat het 'fout' loopt. Er zijn dan allerlei zaken die tussendoor komen en zijn aandacht vragen.

De registratie geeft hem het inzicht dat vooral situaties waarin hij het gevoel heeft tekort te schieten, tot hoofdpijn leiden. Hier is een verband met het feit dat hij zich niet voldoende weet af te schermen en

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

geen 'nee' kan zeggen. Met de arbeidsdeskundige werkt hij een aantal mogelijke oplossingen uit. Deze inzichten zijn ook voor duurzaam functioneren in een toekomstige baan van groot belang.

3.4.1.3 Toepassingsfase

3.4.1.3.a Het dubbele schema

Het dubbele schema is bruikbaar als de cliënt weer activiteiten gaat opbouwen, van welke aard dan ook. Het liefst op een gestructureerde en planmatige manier. Uit het oogpunt van optimaal commitment is het wenselijk de cliënt zelf een schema te laten opstellen. Het probleem kan zich voordoen dat de ene cliënt in de ogen van de begeleider erg behoudend en voorzichtig is met zichzelf belasten, terwijl de ander te hard van stapel loopt. Dit probleem is te ondervangen door de cliënt twee schema's te laten opstellen, bijvoorbeeld voor begin van het re-integratieproces: één schema dat de cliënt als veilig ervaart ('dat moet in ieder geval haalbaar zijn') en een tweede schema dat de cliënt als ambitieus maar wellicht haalbaar beschouwt ('als alles meezit').

Wat het feitelijke uitgangsschema wordt, hangt af van hoe de arbeidsdeskundige de cliënt heeft leren kennen. Bij een erg voorzichtige cliënt kan de arbeidsdeskundige het ambitieuze schema als uitgangspunt nemen en het andere als 'veiligheidsklep' waarop de cliënt kan terugvallen als het niet blijkt te gaan. Bij een cliënt die geneigd is te hard te willen gaan, kan een tussenschema als uitgangspunt dienen, of zelfs het veilige. De arbeidsdeskundige kan het probleemoplossingsvermogen verder versterken door de cliënt te laten inventariseren aan welke randvoorwaarden voldaan moet zijn, om het ambitieuze schema te halen. En of en hoe deze randvoorwaarden zijn te bewerkstelligen. Overigens is het in alle gevallen aan te bevelen een kleine terugval te voorspellen. De ervaring leert dat de meeste cliënten tegenslagen ondervinden bij het hervatten van hun werkzaamheden, wat hun motivatie op de proef kan stellen. De wetenschap dat dat 'erbij hoort', kan voorkomen dat mensen zich uit het veld laat slaan en denken weer 'terug bij af' te zijn.

Het is van belang te benadrukken dat het schema 'procescontingent' is en niet 'klachtencontingent'. In een procescontingent schema staat het herstelproces centraal, met de drie procesfasen en daarbinnen proces- of hersteltaken. Hierbij bouwen we activiteiten gradueel op, volgens een tevoren opgesteld fase-specifiek schema. Essentieel verschil met de vaak gebruikelijke klachtencontingente manier van begeleiden, is dat uitbreiding van activiteiten niet van de klachten van de patiënt afhangt. De arbeidsdeskundige vermijdt de koppeling 'indien een klacht, dan dit (niet)'. Juist in deze koppeling ligt het risico besloten dat vermijdingsreacties via de klachten optreden. Bij activiteitenopbouw is graduele toename dus het sleutelbegrip en niet 'proberen hoe ver u kunt gaan (tot de klachten u dwingen te stoppen)'.

Procescontingente schema's kunnen in iedere fase de greep en dus de autonomie versterken. In de late eerste fase (crisisfase) kan de arbeidsdeskundige de cliënt een schema laten opstellen dat helpt de dag

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

geleidelijk in te vullen met lichte activiteiten. Conditieverbetering kan een belangrijke rol spelen in het bestrijden van de vermoeidheidsklachten.

In de tweede fase kan de arbeidsdeskundige de probleeminventarisatie in een procescontingente structuur laten uitwerken. Net als de inventarisatie van mogelijke oplossingen en de planning van acties om daadwerkelijk tot oplossingen te komen (in deze fase de graduele opbouw van het probleemoplossend vermogen).

In de derde fase kan de arbeidsdeskundige de cliënt een werkhervattingsschema laten opstellen. Het 'dubbele schema' is met name hier goed bruikbaar. Het heeft als voordeel dat het voor alle partijen de 'regelruimte' vergroot. De cliënt hoeft niet met de angst te zitten 'als ik een schema maak word ik eraan opgehangen' en kan een realistische bandbreedte weergeven. De arbeidsdeskundige hoeft ook niet bang te zijn dat er een schema uitkomt dat weinig realistisch is. De eigen inschatting van de arbeidsdeskundige/begeleider blijkt bijna altijd binnen de bandbreedte te liggen en is dus onderhandelbaar.

3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering

3.4.1.4.a Praatadviezen

De mate waarin de cliënt over zijn problematiek praat, is vaak een indicatie voor de mate waarin hij het – ook voor zichzelf – kan accepteren. Klassiek is het verhaal van de cliënt die iedere ochtend met zijn pakje brood achter op de fiets gebonden van huis vertrekt, om de dag in het park of de bibliotheek door te brengen omdat hij zijn directe omgeving niet wil toegeven dat hij 'thuis zit'. Dergelijke extremen zijn zeldzaam, maar minder vergaande varianten blijken bij doorvragen wel degelijk regelmatig voor te komen, variërend van er helemaal niet over praten tot het gebruik van woorden als *sabbatical* of *time-out* waar het eigenlijk om een ziekmelding gaat.

Inzicht hierin is voor de arbeidsdeskundige waardevol om een inschatting te kunnen maken van de mate van acceptatie bij de cliënt. Daarnaast kan het aanleiding zijn tot het advies aan de cliënt om er met personen in zijn omgeving over te gaan praten. Praten met anderen levert immers altijd reacties op. Vaak is sprake van herkenning bij anderen: 'het was de laatste tijd ook wel een gekkenhuis bij jullie op de zaak'; 'je hebt je ook wel uit de naad gewerkt sinds je dat project hebt'; 'het verbaast me niks met al die reorganisaties en een chef die vooral met zichzelf bezig was'. Reacties hebben regelmatig ook de vorm van 'bekenntnissen' van de kant van de gesprekspartner dat die zelf ook wel eens zo'n periode heeft doorgemaakt. Dit kan sterk bijdragen aan de acceptatie bij de cliënt. Daarnaast levert praten vaak nieuwe gezichtspunten op, zeker voor cliënten die sterk op één aspect (één ervaren oorzaak van hun problemen) gefocust zijn.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

De arbeidsdeskundige kan de controle voor de cliënt vergroten door de cliënt van tevoren structuur aan te laten brengen in wát hij wil zeggen en tegen wie. Vaak speelt immers bij de cliënt de angst mee dat hij 'leeg zal lopen' als hij eenmaal begint te praten. De arbeidsdeskundige kan de cliënt bijvoorbeeld de opdracht geven drie 'schillen' van mensen in kaart te brengen: een eerste schil van intimi, een tweede schil van goede kennissen, verre vrienden en verre familie en een derde schil van vage bekenden. De cliënt kan vervolgens voorbereiden wat hij per categorie kwijt wil en wat hij niet kwijt wil. Voor de eerste categorie bijvoorbeeld mag het een emotioneel geladen verhaal zijn maar wil de cliënt een paar onderwerpen afbakenen die hij (nog) niet wil bespreken. Voor de tweede categorie is het een min of meer zakelijke uiteenzetting en voor de derde categorie bedenkt hij een formulering om op een beleefde manier niets of bijna niets te zeggen.

Een dergelijke structuur geeft heel veel cliënten het veilige gevoel niet 'overvallen' te worden als iemand ze wat vraagt, en controle te hebben over wat ze willen zeggen. Voor de arbeidsdeskundige kan het doornemen van het lijstje met zaken die iemand (nog) niet kwijt wil, ook niet tegenover intimi, duidelijk maken op welke aspecten er nog geen acceptatie is.

3.4.1.4.b Een dagindeling met afwisseling van activiteiten

Naast het verkrijgen van inzicht en acceptatie (eventueel ondersteund met de hiervoor besproken interventies) vormt het verkrijgen van rust en structuur de derde hersteltaak in de eerste fase. Rust en structuur is echter in alle fasen belangrijk. Met name structuur in de dagindeling is hierbij een belangrijk middel. De arbeidsdeskundige kan de cliënt daarin ondersteunen door als opdracht te geven dat hij een dagindeling opstelt. Daarin moeten de verschillende activiteiten die hij wil ondernemen een plaats krijgen.

Enerzijds zijn activiteiten noodzakelijk die gericht zijn op rust, ontspanning en afleiding, terwijl de cliënt anderzijds een begin gaat maken met het in kaart brengen van de oorzaken van de uitval. In de dagindeling moeten ook de normale verplichtingen (zoals zelfverzorging en verzorging van de gezinsgenoten, boodschappen doen, de kinderen naar school brengen en schoonmaken) een plek krijgen. De dagindeling met wisseling van activiteiten biedt mensen met een sterk schuldgevoel toch de mogelijkheid rust, ontspanning en afleiding te vinden; het zijn immers activiteiten die bijdragen aan het herstel. Omgekeerd bieden de dagindeling en de achterliggende rationale, ook de mogelijkheid om cliënten die neigen tot vermijding van de primaire problematiek, te motiveren de confrontatie hiermee aan te gaan. Met name socialmediagebruik, wat ontspannend werkt als het kort duurt, kan verworden tot vermijdingsgedrag. Tevoren begrenzen is daarom nodig.

Wat ontspannend is of afleiding geeft, is voor iedere cliënt verschillend. Sommigen vinden ontspanning in wandelen of fietsen, anderen in socialmediagebruik, gamen of luisteren naar favoriete muziek.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Passiviteit wil in het begin nogal eens weinig ontspanning geven doordat de cliënt niet in staat is zijn 'malende' gedachten (piekeren) te stoppen. Dan kan een actieve vorm van afleiding zoeken beter helpen, bijvoorbeeld tuinieren, een oude fiets opknappen of bij iemand op bezoek gaan.

In het kader van bezinning op de oorzaken, kan de arbeidsdeskundige de cliënt de suggestie aan de hand doen om op gezette tijden gedurende 15-30 minuten per dag, gedachten over zijn toestand 'op zich in te laten werken' en korte aantekeningen te maken (zie piekersessies hierna). Ook kan de arbeidsdeskundige de cliënt aanmoedigen zijn problemen te bespreken met mensen in zijn omgeving.

Voor de opbouw van bewegingsactiviteiten (wandelen, fietsen, hardlopen) maar ook voor de opbouw van verplichtingen in een wat later stadium, kan het dubbele schema (zie hiervoor) goede diensten bewijzen.

3.4.1.4.c Slaapstructuur

Een andere bedreiging voor rust en structuur kan zijn dat de cliënt fysiek en psychisch uitgeput is. In de aanloop tot de uitval kan de cliënt in een neergaande spiraal terecht komen, die de uitputting versterkt. Vaak ervaart iemand verminderde energie of concentratie overdag, met als gevolg dat de prestatie achterblijft. Niet zelden proberen cliënten die daartoe de regelruimte hebben, dat in te halen door te gaan werken in de avonduren. Ze voelen zich dan wat vrijer en vaak ook wat beter. Dit leidt echter tot een situatie waarin de cliënt steeds meer tijd in het werk steekt, met steeds minder rendement. En uiteraard blijft zo ook minder tijd over voor rust en ontspanning. In die periode kan het advies om twee weken lang stipt om negen uur naar bed te gaan, de uitputting doorbreken en een basis leggen voor verdere structurerende interventies.

Is iemand eenmaal uitgevallen, dan bestaat het risico van een verstoring van het dag-nachtritme. Soms is zelfs bijna sprake van een omkering. Dat komt voort uit het mechanisme dat iemand die 's nachts niet kan slapen, dit overdag wil compenseren. Dit is een forse herstel-belemmerende factor. De hierna beschreven piekeropdracht kan nachtelijke piekerdruk wegnemen. Het is daarnaast ook belangrijk goede slaapadviezen te geven. Eventueel kan de arbeidsdeskundige deze (voor korte tijd en goed afgebakend) ondersteunen met het advies met de huisarts te overleggen over een 'slaapmedicatiekuurtje'.

3.4.1.4.d Piekersessies

Hinderlijk piekeren kan het tot rust komen van de cliënt en het hervinden van structuur in de weg staan. Cliënten die aangeven veel last van het gepieker te hebben, die zich er niet van kunnen losmaken, zijn gebaat bij een piekeropdracht.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Piekeren hoort bij problemen en stress. Vrijwel alle mensen die in een stress veroorzakende probleemsituatie zitten, piekeren. Dit piekeren heeft een positieve functie, als iemand tijdens het piekeren problemen van alle kanten bekijkt en zich daarbij geleidelijk een oplossingsrichting uitkristalliseert. De betrokken cliënt komt dan tot verwerking.

Mensen piekeren echter niet in alle gevallen vruchtbaar over hun problemen. Soms gaan de gedachten steeds meer in cirkeltjes rond, herhaalt zich steeds hetzelfde patroon en lukt het niet om het piekeren los te laten. Het wordt een bezigheid die veel spanning oproept. Probeert iemand zich ertegen te verzetten, dan mondt dit uit in een gevecht tegen de bierkaai. Hoe harder men probeert het piekeren te stoppen, hoe meer het terugkomt. Er komt een probleem bij dat veel energie opslopt, en soms bijna op een obsessie uitdraait.

Adviezen om op te houden met piekeren, gedachtenstops in te voeren of aan andere dingen te denken, hebben uiteraard geen enkele zin. Dat hebben de betrokken cliënten allemaal zelf al geprobeerd. Het onderstreept alleen maar hun machteloosheid als ze het opnieuw moeten gaan proberen.

In de beschreven situatie van improductief piekeren kan een 'piekeropdracht' goede diensten bewijzen. Deze moet in eerste instantie de intentie hebben het piekeren weer 'productief' te maken.

Dat kan allereerst door het piekeren positief te labelen: dat piekeren een belangrijke functie heeft bij het zich bewust worden en het in kaart brengen van alle aspecten van een probleem. Daarbij heeft piekeren ook een functie in het verwerken van aangrijpende gebeurtenissen en problematische omstandigheden die niet voor verandering vatbaar zijn. Piekeren is dus in principe goed, zelfs noodzakelijk. Maar als iemand in een constant innerlijk conflict terechtkomt van piekeren en vechten tegen het piekeren, dan is dat een uitputtend proces.

De cliënt kan baat hebben bij het advies om eenmaal per dag maximaal een half uur uit te trekken om bewust te piekeren. Kijk samen met de cliënt wat het meest geschikte (vaste) tijdstip daarvoor is. Bij voorkeur voorafgaand aan een dagelijkse vorm van ontspanning en afleiding (bijvoorbeeld kijken naar een favoriete televisieserie). Het piekeren moet ongestoord en in een rustige omgeving gebeuren. Het is sterk aan te bevelen het te combineren met een schrijfofdracht: betrokkene moet zijn gedachten kort op papier zetten. Daar een apart schriftje voor gebruiken en dat na de piekersessie weer opbergen. Spreek af dat de cliënt buiten de piekersessie om, eenmaal per dag iets mag bijschrijven in het schriftje als een gedachte hem niet loslaat. Daarna moet hij het schriftje weer opbergen en iets anders gaan doen. Het 'rituele' opbergen in een afgesloten laatje, is belangrijk voor het afbakenen.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Het effect is dat het door het bewuste en nadrukkelijke karakter, vrijwel onmogelijk is vol te houden in een cirkeltje te blijven denken. Om steeds maar weer dezelfde paar gedachten te blijven herhalen. Dit geldt in versterkte mate bij opschrijven. Niemand schrijft twaalf keer achter elkaar hetzelfde op; dit noopt al tot een iets andere gedachtestroom. Daar komt bij dat een gedachte die zwart op wit staat, uitnodigt tot verder uitwerken. Ten slotte kan de begeleider in een volgend contact aan de hand van de op schrift gestelde uitkomsten van het piekeren, vragen stellen of opmerkingen maken die in het volgende interval richting kunnen geven aan de piekersessies.

Deze mechanismen helpen de oorspronkelijke functie van het piekeren herstellen, waardoor de 'piekerdruk' afneemt. De meeste cliënten ervaren dan vrij snel dat zij ook buiten de sessies om het piekeren gemakkelijker kunnen loslaten. Dat komt mede door de sterke koppeling van het piekeren aan 'randvoorwaarden', zoals het schriftje en het wegberglaasje.

Bovenstaande piekeropdracht is een cognitieve benadering van het piekerprobleem. Voor veel cliënten is de combinatie met een fysieke component aan te bevelen, met name ontspanningsoefeningen. Voor de begeleiding door de arbeidsdeskundige voert dit te ver. De cliënt kan via huisarts of fysiotherapeut ontspanningsoefeningen leren. Ook op internet is een groot aanbod aan (gratis) ontspanningsoefeningen beschikbaar.

3.4.1.4.e Anticipatieopdracht

Hiervoor hebben we al aangegeven dat de meeste cliënten een terugval ervaren – op klachtniveau – als ze zich weer gaan belasten met activiteiten. Het risico dat hierin schuilt, ligt erin dat de cliënt reageert met de klachtcontingente 'reflex': 'zie je wel, als ik dit of dat doe, worden de klachten weer erger; ik ben er nog niet aan toe'. Als de arbeidsdeskundige de terugval voorspelt en daarmee de cliënt erop voorbereidt, voorkomt dat vaak deze reactie. De arbeidsdeskundige kan nog wat verder gaan door een sportmetafoor te gebruiken – een vorm van rationale:

'Als iemand zich gaat voorbereiden om bijvoorbeeld een marathon te lopen, zal hij, als hij begint met het trainingsschema, spierpijn krijgen, ook al loopt hij nog maar een korte afstand. Als je daarvan schrikt en de conclusie trekt dat je beter kan stoppen, kom je uiteraard nooit verder, laat staan dat je aan de marathon toekomt. Iemand die zich een beetje heeft voorbereid weet natuurlijk dat hij spierpijn krijgt, sterker nog, sporters vinden het vaak bijna "lekker" om die pijn te voelen omdat het een teken is dat je het systeem geprikkeld hebt en dat daardoor je spierconditie groeit, met name in de rustperiode daarna. Uiteraard moet je verstandig met je belasting en met die klachten omgaan. In de sport moet je niet alleen belasting met rust afwisselen, maar ook aan warming-up en coolingdown doen en als een spier opzwelt en warm blijft moet je daar natuurlijk wel degelijk aandacht aan besteden.'

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Op een dergelijke rationale kan een anticipatieopdracht volgen.

‘Welke klachten en signalen verwacht u bij uzelf; hoe reageert u meestal op spanning? Wat is voor uzelf acceptabel en waar ligt de grens, en wat zou u aan “warming-up” en “coolingdown” kunnen doen?’

Als de cliënt bang is voor bepaalde gebeurtenissen als hij of zij weer naar de werkplek gaat, kan een ander soort anticipatieopdracht werken. Het is reëel dat cliënten ertegen opzien dat ze met allerlei vragen van collega's te maken krijgen. ‘Ik heb zes weken niets van ze gehoord en ik weet zeker dat als ik straks bij de koffieautomaat sta, ze allemaal het naadje van de kous willen weten.’ Een opdracht die een verbijzondering is van de onder ‘praatadviezen’ beschreven opdracht, kan de cliënt dan structuur en een gevoel van controle geven.

‘Stel voor uzelf drie categorieën collega's samen. In de eerste categorie zitten bijvoorbeeld uw chef en een paar goede collega's. In de tweede categorie de mensen van uw afdeling en eventueel anderen met wie u veel samenwerkt en in de derde categorie alle anderen. Nu bereidt u drie tekstjes voor met wat u kwijt wilt en met wat u niet kwijt wilt per categorie, waarbij het er bij de laatste categorie om kan gaan hoe u zo beleefd mogelijk niets zegt.’

Uiteraard kunnen er ook drempels bestaan op andere gebieden of in de context. Bijna altijd zijn dat situaties waar de cliënt erg tegen opziet, uit angst de controle kwijt te raken. Met enige creativiteit is er vrijwel altijd een opdracht te bedenken waarmee de cliënt zich kan voorbereiden. Dit geeft het gevoel de situatie beter te kunnen beheersen; grip te hebben.

3.4.1.4.f Saneringsopdrachten

In uitwerking van de ‘weegschaalmetafoor’ – maar ook in het kader van de inventarisatie van oplossingen en vervolgens van de toepassingen daarvan – kan de cliënt de noodzaak ervaren te saneren aan de belastingkant. Er is een aantal technieken om dit te bereiken.

‘Een werkweek bestaat uit achtendertig uur’ is een opdracht die geschikt is voor de vele mensen die in moeilijkheden komen doordat ze in de loop der jaren geleidelijk meer werk op de schouders nemen. Het begint met een uurtje later naar huis gaan, een avondvergadering, een nota schrijven in het weekend. Bij sommige cliënten die ook nog moeite hebben met ‘nee’ zeggen, ontstaat ten slotte de situatie dat alle werk niet langer in die week kan worden afgewerkt. Ook niet als daar de avonden en het

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

weekend bijkomen. Het gaat vooral om mensen die hun werk belangrijk vinden en van toegevoegde waarde. Die loyaal zijn en vaak ook perfectionistisch aangelegd. Voor hen kan het verstandig zijn de tijd die ze besteden aan activiteiten die met het werk te maken hebben, terug te brengen tot het aantal contracturen.

Het zal duidelijk zijn dat dit juist bij deze mensen niet gemakkelijk is. De eerste stap bestaat uit een registratie van de tijd die ze per dag besteden aan het werk en een registratie van de diverse taken. Dat helpt de cliënt bij de keuze welke taken hij moet afstoten om tot een normale werkweek te komen. Nadat de werktijden zijn geanalyseerd, moet de cliënt zijn werktijden blijven registreren. Vaak doen zich na verbetering weer situaties voor die de cliënt 'noodzaken' op een dag meer dan acht uur te werken. Een goede strategie is om af te spreken dat de cliënt wanneer hij een dag te veel uren maakt, die uren de volgende dag compenseert met vrije tijd.

Bij een cliënt met een ziekteperiode achter de rug, is het gemakkelijker om tot een achtendertigurige werkweek te komen. Maar ook in dit geval geldt dat een registratie van alle tijd besteed aan het werk belangrijke inzichten verschaft en ook op lange termijn dient door te gaan.

'Het één-van-de-drie-advies' is een strategie die geschikt is voor werknemers die zelf in enige mate in staat zijn om hun werkzaamheden in te delen.

Vraag de cliënt een lijst aan te leggen van alle ideeën, opdrachten en verzoeken die leiden tot werkbelasting, en vervolgens deze verzoeken en ideeën te nummeren. Op de verzoeken die correspondeerden met nummers deelbaar door drie, moet de cliënt niet ingaan. Als deze onmogelijk kan weigeren, moet hij zich er met een jantje-van-leiden van afmaken. 'Natuurlijk zou het beter zijn om bij opdrachten of verzoeken direct te zeggen dat het voor u niet mogelijk is op dit moment de opdracht te aanvaarden, maar ja, dat is voor veel mensen en ook voor u, moeilijk.'

Het blijkt dat cliënten deze oplossing met veel plezier in praktijk brengen. Hoewel zij zich in het verleden bij het krijgen van nieuwe opdrachten en verzoeken nogal gestreeld voelden, is het niet uitgesloten dat zij anderen hun handelswijze van overvragen toch ook kwalijk namen.

Deze één-van-de-drie-opdracht maakt de werknemer zich bewust van waartegen hij allemaal 'ja' zegt. Dit is het gevolg van het registreren en kan op zichzelf al een gewenste vermindering van werk opleveren. 'Hij staat bekend als een harde werker. Iedereen weet wel dat hij te veel hooi op zijn vork neemt. Wanneer hij eindelijk eens "nee" zegt, zijn mensen aanvankelijk wel verbaasd, maar vinden het toch begrijpelijk.'

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Nadat de cliënt enige tijd het één-van-de-drie-advies heeft opgevolgd, blijkt het aantal verzoeken en opdrachten vaak af te nemen. Wanneer iemand twee of drie keer iets verzoekt en steeds op een stereotiepe wijze wordt afgepoeierd met de mededeling dat het 'helaas nu niet mogelijk is', dan blijft zo'n verzoek een volgende keer eerder achterwege. De cliënt leert om 'nee' te zeggen en zal als de hoeveelheid werk weer bovenmatig toeneemt, op het juiste moment opnieuw 'nee' zeggen. Het is ook denkbaar dat de cliënt het één-van-de-drie-advies staakt als zijn werksituatie is gesaneerd. Doet iemand weer een te groot beroep op hem, kan hij de methode opnieuw toepassen. In beide gevallen is hij in staat om beter met een te grote werkdruk om te gaan.

De 'te veel en te weinig'-strategie is vooral geschikt voor cliënten die in bepaalde levensgebieden te veel activiteiten hebben ontplooid. Die overbelast zijn door te veel werken, te veel eten, drinken of roken en in andere levensgebieden te weinig activiteiten ontplooien. Denk aan studeren, lichaamsbeweging, activiteiten ondernemen met het gezin, sociale contacten onderhouden.

Bij 'te veel en te weinig' leidt de activiteit die te veel wordt uitgevoerd, bijvoorbeeld werken, tot 'straf': het uitvoeren van activiteiten die te weinig aan de orde zijn. Aansluitend aan het uitvoeren van te veel werkactiviteiten, voert de cliënt een van tevoren overeengekomen activiteit uit die nuttig of plezierig is, maar waar de cliënt niet meer aan toekomt. Deze strategie biedt het voordeel dat er naast de bestrijding van het ongewenste gedrag ook direct aandacht is voor uitbreiding van wél gewenste activiteiten. Uiteraard moet hierbij oog zijn voor de totale belasting.

De hier beschreven techniek kent behalve ter vermindering van werkactiviteiten een zeer ruime toepassing om meer controle te krijgen over ongezonde leefgewoonten. Bijvoorbeeld door te veel eten, drinken of roken te koppelen aan lichaamsbeweging.

3.4.1.4.g Opdracht voorkomen van terugval

Terugvalpreventie begint bij een activerende begeleiding, al in het eerste consult! De hele structuur van versterken van de controle en van de coping draagt bij aan terugvalpreventie.

Toch is het goed aan het einde van de begeleiding te expliciteren wat de cliënt heeft geleerd; maar nadrukkelijk ook wat er op systeemniveau is geleerd. Tegenover de cliënt kan de arbeidsdeskundige dat doen door met hem door te spreken wat hij heeft geleerd, met name in het herkennen van signalen bij zichzelf. Bijna iedereen heeft een of meer vroege indicatoren die wijzen op een verstoord rakend evenwicht. Voor de één is dit hoofdpijn, voor de ander inslaapstoornissen, voor weer een ander dat hij het niet meer kan opbrengen een verhaaltje voor de kinderen te verzinnen. De variatie tussen mensen is groot, maar bij één cliënt is het bijna altijd hetzelfde signaal. Het is goed de cliënt zich van vroege signalen bewust te laten worden, deze met hem te bespreken of ze hem uit te laten schrijven, met daarbij de acties die hij onderneemt als ze zich weer voordoen.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

‘Signalen’ omvat nadrukkelijk meer dan alleen klachten. De arbeidsdeskundige kan deze structureren door de cliënt na te laten denken over:

- Welke klachten zijn bij mij vroege signalen? Bijvoorbeeld hoofdpijn of inslaapstoornissen.
- Wat zijn signalen op gedragsniveau? Bijvoorbeeld het niet meer kunnen verzinnen van verhaaltjes voor de kinderen of agressief rijden in het verkeer.
- Welke cognities zijn signalen en ook valkuilen? Bijvoorbeeld schuldgevoelens dat het werk niet afkomt, slachtoffercognities, vermijdende cognities.
- Welke situaties zijn risicosituaties? Bijvoorbeeld te veel overwerk.

Naast deze op de cliënt gerichte terugvalpreventie kan de arbeidsdeskundige adviseren dat ook de afdeling stilstaat bij signalen die aandacht verdienen. En van acties die dan genomen kunnen worden. Dit uiteraard in overleg met het bedrijf waar betrokkene werkt.

3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst

3.4.1.5.a Individueel

De vragenlijst is bij afname op individueel niveau te scoren met behulp van capability-scoring en discrepantie-scoring (zie [paragraaf 2.2](#)). Als het doel is de duurzame inzetbaarheid van werkenden te optimaliseren, adviseren we capability-scoring als uitgangspositie voor het gesprek. Als het doel is knelpunten van werkenden in kaart te brengen, bevelen we gerichtheid op discrepanties aan. Als iemand bij een waarde een discrepantie scoort, kan dit aanleiding zijn voor een analyse van persoonlijke en werkgebonden bevorderende en belemmerende factoren.

Komt de lijst tijdens het spreekuur aan de orde, dan is het goed met een algemene vraag te beginnen: ‘Hoe was het om dit soort vragen over uw werk te beantwoorden?’

Vrijwel altijd is het antwoord dat de cliënt het bijzonder vindt over dit soort aspecten van het werk vragen te krijgen en hierover na te denken. De ervaring leert dat regelmatig de reactie komt: ‘dit zijn nu eindelijk de punten waarom het gaat’. Ook als de cliënt dit niet expliciteert, komt een gesprek op gang dat niet over klachten of problemen gaat maar over wat iemand belangrijk vindt in werk.

Een volgende vraag kan zijn: ‘Wat valt u op aan de ingevulde lijst?’

Het antwoord hierop kan uiteraard heel divers zijn. Een veel gehoord antwoord is: ‘Het valt me op dat ik bijna alles belangrijk vind; eigenlijk word ik ook overal wel toe in staat gesteld. Toch lukt een aantal dingen me niet.’ Vaak is een stilte laten vallen al genoeg om de werkende hier zelf een conclusie aan te laten verbinden: ‘Misschien kan ik niet alles tegelijk realiseren en moet ik keuzes maken’.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Zo niet, dan kan het helpen het antwoord nog eens te herhalen met de vraag wat dat volgens de persoon betekent: 'Het valt u op dat u bijna alles belangrijk vindt en eigenlijk wordt u ook overal toe in staat gesteld. Wat betekent dat volgens u?'

Een ander mogelijk antwoord is: 'Het valt me op dat ik waarde x heel belangrijk vind, maar dat ik daar niet toe in staat gesteld wordt.' Ook hier is het goed de cliënt zelf zoveel mogelijk te laten nadenken, door een algemene vraag te stellen wat dat volgens de cliënt betekent. De arbeidsdeskundige moet zoals al eerder gesteld, terughoudend zijn in het bedenken en voorleggen aan de cliënt van allerlei oplossingen. Het is een uitstekende kans voor de cliënt om in een probleemoplossende houding te komen en daarmee tot zelfregie en zelfmanagement.

Niet altijd komt betrokkene zelf met alle interessante bespreekpunten. Uiteraard kan de arbeidsdeskundige wel reflectie op de lijst met de betrokkene delen: 'Wat mij nog opvalt is wat u bij waarde x heeft ingevuld: u vindt dat heel belangrijk, het werk realiseert het niet, maar het lukt u toch. Wat betekent dat?'

Een dergelijke situatie kan op een 'energielek' duiden. Betrokkene vindt iets heel belangrijk en probeert het ondanks weerstand te realiseren.

Met een zo open mogelijke bevraging, biedt de lijst een handvat om het gesprek te richten op wat voor betrokkene belangrijk is. En wat randvoorwaarden zijn om dat te realiseren. Het brengt de cliënt in een oplossingsgerichte attitude, waarbij hij of zij meestal zelf gaat nadenken hoe zaken (toch) gerealiseerd kunnen worden. Wat er moet gebeuren, en wie daarbij kan helpen.

Uiteraard kan op individueel niveau een waarde spelen, die voor deze specifieke persoon in deze context belangrijker is dan één van de zeven waarden in de lijst. Het is altijd goed daarnaar te vragen: 'Deze zeven waarden komen uit een interviewonderzoek wat mensen belangrijk vinden in hun werk. Voor u kan uiteraard iets anders belangrijker zijn. Is dat zo? Geldt voor u misschien een achtste waarde? En zo ja, wordt u in staat gesteld die te realiseren en lukt het u ook?'

Organisaties gebruiken de zeven werkwaarden ook in sollicitatieprocedures en bij voortgangsgesprekken. Dat doen ze om te kijken of er een fit is op waardenniveau tussen het individu en de organisatie. Als deze fit er is kunnen ze die borgen.⁵⁰

Hierna volgt een casus van een individuele spreekursituatie waarbij de capabilitylijst een rol speelt.⁵¹

⁵⁰ Zie ook Dollevoet e.a., 2022.

⁵¹ Deze casus is eerder gepubliceerd in Van der Klink, 2019.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Een 53-jarige docent aan een hogeschool bezoekt het spreekuur van een arbeidspycholoog, vanwege angst- en paniekaanvallen tijdens zijn werk. De docent werkt sinds kort op de hogeschool. Hij heeft een mooie carrière achter de rug als logistiek manager in het bedrijfsleven. Hij wilde echter meer maatschappelijk relevant werk doen en koos daarom voor het onderwijs. Al snel ontwikkelde hij de bovengenoemde klachten. Sinds een paar maanden liet de betreffende psycholoog alle nieuwe cliënten standaard de capabilitylijst invullen voor het eerste contact. Wat bij de docent meteen opviel, was een aantal substantiële discrepanties. Bij de waarde 'Bijdragen aan het creëren van iets waardevols' scoorde hij een 5 voor belangrijkheid, een 4 voor in staat gesteld worden en een 2 voor de vraag 'slaag je erin?' De waarden 'Kennis en vaardigheden kunnen toepassen' en 'Kennis en vaardigheden kunnen ontwikkelen' vertoonden een vergelijkbaar patroon (4-4-1 en 5-4-1).

Na een paar open vragen van de professional, bleek dat de man zich voor elke schooldag heel grondig had voorbereid om theoretische verdieping te geven aan zijn praktijkervaring. Het bleek echter dat hij niet nadacht over hoe hij zijn kennis zou overdragen en daardoor haakten de leerlingen af. Ze gingen hun telefoon of andere dingen gebruiken. Hij miste didactische vaardigheden. Hij had dit niet in de gaten; had altijd – terecht – het gevoel gehad dat hij zich grondig voorbereidde. Door zijn gebrek aan ervaring had hij echter niet ingezien dat onderwijs meer is dan het overdragen van kennis. Door het invullen van de lijst, de discrepanties die daaruit bleken en de vragen van de professional, werd het hem duidelijk waar het misging. Professional en leraar hadden amper een half uur met elkaar gesproken. Samen kwamen ze tot de conclusie dat de leraar met zijn leidinggevende moest praten.

De psycholoog reflecteerde achteraf: 'Nog geen half jaar geleden zou ik het protocol paniekstoornissen hebben gebruikt voor deze klachten. Daarmee zou de cliënt binnen twee behandelsessies in de rol van patiënt zijn gezet. Na de behandeling had hij waarschijnlijk iets beter met zijn paniekaanvallen om kunnen gaan, maar er was niets veranderd aan de situatie. En hij zat misschien de hele tijd thuis met ziekteverlof, met een steeds grotere afstand tot zijn werk.'

De leraar reflecteerde: 'Ik ging met behoorlijk wat terughoudendheid naar de psycholoog. Ik verwachtte dat het over mijn klachten, mijn verleden en mijn persoon zou gaan en dat ik weken, misschien wel maanden in behandeling zou gaan. In plaats daarvan ging het over wat ik belangrijk vind in mijn werk en waarom ik dat niet kan bereiken. We hebben maar één sessie gehad. Ik ga nu met mijn supervisor praten en heb het gevoel dat we snel iets met de situatie doen.'

Na het gesprek met de docent zei de leidinggevende: 'Ik had verwacht hem een aantal weken niet meer te zien, maar hij was de volgende dag al bij me. We hebben een goed gesprek gehad, waarin we concrete afspraken hebben gemaakt: over een didactiekcursus en persoonlijke coaching. Ik had het natuurlijk beter moeten weten met mijn ervaring. We waren zo enthousiast om zo'n getalenteerd

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

persoon uit de praktijk te halen die ook nog eens zo betrokken en competent leek, dat ik “vergat” te checken of hij de benodigde didactische vaardigheden had. Ik ga met hr praten. We moeten er in de organisatie voor zorgen dat dit niet meer gebeurt.’

Zijn angstklachten kwamen niet terug, zonder specifieke behandeling. In dit geval waren alle omstandigheden gunstig: een gezonde en veerkrachtige man, een relatief korte klachtengeschiedenis en een werkomgeving die, om het zo te zeggen, aan een half woord genoeg had om de situatie te begrijpen. En die ook meteen wilde bijdragen aan de oplossing.

In zekere zin is dit een ‘modelgeval’, ook door de loop van de gebeurtenissen: de docent volgde de training en het korte coachingstraject en ging daarna weer met plezier en succes lesgeven. Hij is op eigen verzoek niet ziekgemeld.

3.4.2 Op het niveau van de organisatie

3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak⁵²

Het proces van oplossingsgerichte aanpak is ook toepasbaar op de organisatie, op meerdere niveaus. Ten eerste kan het helpen om bijvoorbeeld de leidinggevende voor te lichten over het re-integratieproces en hoe dat het beste vanuit het werk ondersteund kan worden.

Ten tweede valt uit te leggen dat de werkomgeving een soortgelijk proces moet doormaken, van re-integratietaken die parallel zijn aan die van de cliënt. Het is belangrijk dat in de werkomgeving het inzicht ontstaat wat er met de cliënt is gebeurd en dat het werk daar mogelijk een rol in speelt.

Vervolgens is acceptatie nodig in al zijn consequenties. En het is belangrijk dat in de werkomgeving de rust en de structuur ontstaat om de problemen in kaart te brengen. Evenals bedreigende en beschermende factoren/hulpbronnen. Om oplossingen te genereren en toe te passen. Als dit proces in de werkomgeving min of meer parallel loopt met het herstelproces van de cliënt, kan dit uitermate faciliterend werken voor de re-integratie.

Een leidinggevende kan bijvoorbeeld in de crisisfase bijdragen aan rust en acceptatie, door aan de ziekgemelde medewerker uit te leggen hoe de organisatie zijn takenpakket tijdelijk opvangt. Dat kan schuldgevoel vanuit loyaliteit naar klanten en collega's gedeeltelijk wegnemen, evenals de

⁵² Ontleend aan: Van der Klink JLL, Sijtsma FM, Feijen W. De werkende in zijn context. In: Van der Klink JLL, Terluin B (red.). 'Psychische Problemen en Werk, handboek voor een activerende begeleiding door huisartsen en bedrijfsartsen'. Houten Bohn Stafleu van Loghum 2005.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

ongerustheid dat het werk zich opstapelt. In een vervolgesprek kan de leidinggevende vragen wat er voor de re-integratie nodig is in de werksituatie. Vervolgens kunnen leidinggevende en cliënt samen oplossingen en toepassingen inventariseren en uitvoeren. Dit zorgt voor optimale ondersteuning van de cliënt. De leidinggevende is betrokken bij het re-integratieproces, ervaart grip en blijft betrokken bij oplossingen samen met de cliënt.

Ten slotte is deze oplossingsgerichte aanpak ook bruikbaar bij preventie, bijvoorbeeld tijdens functioneringsgesprekken of werkoverleg. Deze oplossingsgerichte houding kan binnen een organisatie een sterke preventieve werking hebben.

3.4.2.1.a Bewijs uit de wetenschappelijke literatuur voor een preventieve, oplossingsgerichte aanpak

In een drietal artikelen bespreekt Van Hees preventieve interventies door arbeidsdeskundigen op organisatieniveau en verbindt dit met het capability-voor-werkmodel.⁵³ Hieruit blijkt dat bij preventieve interventies de rol van de leidinggevende cruciaal is in het vroeg signaleren en ondersteunen van werknemers met veelvoorkomende psychische problemen (CMHP). Interventies richten zich op het versterken van vaardigheden van leidinggevend en daarmee het versterken van vertrouwen dat ze deze rol kunnen vervullen. Uit het onderzoek blijkt dat een arbeidsdeskundige, vanuit een participatief probleemoplossend model, leidinggevend uitstekend kan ondersteunen, trainen en coachen bij het vinden van praktische oplossingen. Denk aan het herkennen van problemen, het communiceren met werknemers en het aanpassen van werkomstandigheden. Organisatorische voorwaarden daarbij zijn een positief werkklimaat en toegang tot expertise.

Het capability-voor-werkmodel kan verklaren hoe individuele en organisatorische middelen zijn om te zetten (converteren) in concrete acties en resultaten. Belangrijke omzettingfactoren (*conversion factors*) liggen op persoonlijk gebied: zelfvertrouwen en vaardigheden van de leidinggevende. Maar ook op sociaal gebied: vertrouwen en steun tussen werknemers en leidinggevend. Op organisatorisch gebied gaat het om toegang tot middelen en een ondersteunend werkklimaat.

Deze inzichten suggereren dat preventieve interventies (vanuit het capability-model) door arbeidsdeskundigen een sleutelrol kunnen spelen in het bevorderen van werkparticipatie en met name het voorkomen van uitval bij werknemers met CMHP. Mits ingebed in een organisatie-brede aanpak met oog voor de werkcontext.

⁵³ Van Hees e.a., 2022a; 2022b; 2024.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst

3.4.2.2.a Analyse en interventies op het niveau van de organisatie als geheel

Vitaliteitscheck

Een voorbeeld van toepassing van de capabilitylijst bij organisatieonderzoek is de Vitaliteitscheck: dit is een vragenlijst met naast de capabilitylijst elementen uit andere gevalideerde lijsten, waaronder de Need for Recovery Scale en de Work Engagement Scale. De check bevat aanvullende vragen over zelf ervaren werk-privébalans en het niveau van vertrouwen in ondersteuning en coaching door de leidinggevende van de respondent. Na verspreiding van de check onder werknemers op teambasis, kan deze feedback en ondersteuning bieden op organisatie-, team- en individueel niveau. Deelname aan de check is vrijwillig.

Feedback op organisatieniveau over vitaliteit

Door consistente toepassing van de Vitaliteitscheck krijgt het senior management waardevolle inzichten in de psychosociale werklast binnen teams in de organisatie. Deze informatie biedt niet alleen een overzicht van het welzijn van werknemers, maar benadrukt ook specifieke gebieden waar werknemers ondersteuning nodig hebben.

Feedback op teamniveau

Geaggregeerde resultaten van teamleden benadrukken groepsstresspatronen. De capabilitylijst identificeert waarden die belangrijk zijn voor werknemers, maar waarvan werknemers zich niet in staat voelen ze te bereiken. Daardoor krijgen managers bruikbare inzichten.

Individuele feedback

De check biedt de mogelijkheid om op individueel niveau herstelbehoeften, werkbetrokkenheid (de vitaliteitsdimensie) en werk-privébalans te evalueren. Dit geldt ook voor de mogelijkheid om werkwaarden te bereiken. Werknemers met een hoog stressniveau krijgen consulten aangeboden met een professional die is opgeleid in het capability-framework.

3.4.2.2.b Interventies op teamniveau

Workshop: bewustzijn en empowerment binnen het team van individuele waarden

Deze workshop is ontworpen om het bewustzijn van persoonlijke werkwaarden binnen een team te vergroten en die waarden te versterken door teaminterventies. De zeven kernwaarden voor werk zijn afgeleid van de capabilitylijst. Ze staan op evenzovele posters die op verschillende plekken hangen op de muur van de kamer, met lijnen die doorlopen tot het midden.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Deelnemende werknemers selecteren de waarde die ze het belangrijkst vinden. Ze positioneren zichzelf langs de lijn, op basis van hoe in staat en in staat gesteld ze zich voelen om deze waarde te bereiken.

De deelnemers bespreken hun perspectieven en onderzoeken waarom sommigen zich gesteund voelen in bepaalde waarden en anderen niet.

De workshoptrainer leidt vervolgens de discussie met de focus op:

- Verschillende persoonlijke definities van iedere waarde.
- Redenen voor variatie in waargenomen steun onder collega's.
- Mogelijk advies van degenen die zich in staat voelen gesteld in een waarde aan degenen die dat niet voelen.
- Overleg leidinggevende over versterkende steun vanuit de organisatie.

Workshop: gemeenschappelijke waarden teams

In deze workshop richten de deelnemers zich niet op individuele waarden. In plaats daarvan selecteert het team collectief een of meer waarde(n) om prioriteit aan te geven. Ook beoordeelt het team zijn mogelijkheid om dit doel te bereiken. Deze workshop helpt groepen een gedeelde teamwaarde te identificeren en te ondersteunen. De oefening promoot samenwerking, waardoor teamleden manieren kunnen identificeren om elkaar te helpen en te verduidelijken welke middelen zij nodig hebben van het hogere management.

Deze workshop stelt teams in staat zich te verenigen rond gedeelde waarden, wat afstemming met organisatiedoelen bevordert en de teamcohesie versterkt.

Workshop: inzicht voor managers

In een vergelijkbare opzet moedigt deze workshop niet alleen reflectie aan van managers op hun eigen werkwaarden. Maar ook op het perspectief van hun werknemers op werkwaarden. Managers beginnen met het identificeren van hun belangrijkste persoonlijke waarde en gaan fysiek naar die locatie (opgehangen poster). Indien van toepassing, gaan ze vervolgens naar de waarde die de organisatie het meest ondersteunt. Ten slotte gaan ze naar de waarde die ze het meest in staat achten te bereiken. Vaak is dit in alle gevallen dezelfde waarde.

In een tweede ronde herhalen managers de oefening. Dit keer vanuit het perspectief van hun werknemers op het belang van waarden, organisatorische ondersteuning en haalbaarheid. Vaak blijkt dat ze niet goed weten wat werknemers belangrijk vinden. Ze gaan maar staan bij 'een goed inkomen verdienen' (wat werknemers zelden noemen). Ze faciliteren vaak 'kennis en vaardigheden ontwikkelen', en denken dat werknemers 'betekenisvolle contacten' het beste realiseren. Het komt

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

aan het licht dat ze verkeerd inschatten wat hun medewerkers belangrijk vinden, dat ze bovendien iets anders faciliteren en waarnemen en dat ze weer een andere waarde realiseren.

Deze oefening legt vaak discrepanties bloot in de haalbaarheid van waarden tussen managers en werknemers, onthult gebieden voor verbeterde communicatie en dient als een hulpmiddel om de dialoog te vergemakkelijken.

3.4.3 Folders

Bij de Gesprekshandleiding duurzame re-integratie hebben we een aantal folders ontwikkeld:

- Cliëntfolder – voor gesprek
- Cliëntfolder – na gesprek
- Werkgeversfolder
- Folder voor werkgevers van arbeidsdeskundigen
- Folder voor Onderlinge Toetsing en intervisie

De folders en gesprekshandleiding zijn toegankelijk via arbeidsdeskundigen.nl/akc/paginas/waarde-toevoegen-aan-de-re-integratie.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

4 Nawoord

De kern van de gesprekshandleiding ligt in het versterken van de autonomie van de cliënt. Dit betekent de cliënt serieus nemen in diens ambities. Dit kan de arbeidsdeskundige alleen vormgeven vanuit een attitude en van daaruit een bejegening gebaseerd op vertrouwen. Dit veronderstelt op zijn beurt een context die dat faciliteert door het versterken van de autonomie van de arbeidsdeskundige.

In **hoofdstuk 1** belichten we de diverse aspecten van de contexten waarmee de arbeidsdeskundige heeft te maken en die relevant zijn voor haar of zijn functioneren.

In **hoofdstuk 2** lichten we de wetenschappelijke modellen toe die de theoretische grondslag vormen voor het autonomieversterkende uitgangspunt en de bejegening vanuit vertrouwen in de gesprekshandleiding.

In **hoofdstuk 3** geven we praktische handvatten voor een procesmatige begeleiding die gericht is op controle-herstel en die daarmee bijdraagt aan herstel van autonomie.

Waar dat relevant is, geven we bij de wetenschappelijke modellen in hoofdstuk 2 en bij de interventies in hoofdstuk 3 de onderbouwing aan in de wetenschappelijke literatuur. We geven niet, zoals in achtergrondstudies bij medische richtlijnen vaak wel gebeurt, per interventie aan of er een A-, B- of C-niveau van wetenschappelijke evidentie is. Dit maakt die achtergrondstudies praktisch onleesbaar en wekt de suggestie dat wetenschappelijke evidence een hogere status heeft dan praktijk-evidence. Bij (medische) richtlijnen, en zeker bij deze gesprekshandleiding, geldt dat richtlijnen of adviezen zowel evidence-based als practice-based kunnen zijn. Mits de juiste procedure is gevolgd. De gesprekshandleiding is gebaseerd op de AQUA-normen (voor medische richtlijnen).

Daar komt bij dat de wetenschappelijke concepten die wij gebruiken (en die we in hoofdstuk 2 uitwerken), zich moeilijk verhouden tot het al te strikt hanteren van 'klassiek' wetenschappelijk evidence. Er zijn twee gangbare wetenschapsmodellen:

- 1 Het nomothetische perspectief. Dat richt zich op het ontdekken van algemene regulariteiten en regels die breed toepasbaar zijn op grotere groepen en populaties. Dit is het 'klassieke', positivistische wetenschapsmodel, waar ook het medisch model in wortelt.
- 2 Het ideografische perspectief. Dat richt zich op het begrijpen van specifieke fenomenen in hun unieke context, die direct toepasbaar zijn in specifieke praktijksituaties.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

In de capability-benadering spreekt Sen zich uitdrukkelijk uit voor het ideografisch perspectief. Hij benoemt het Nyaya. De oud-Indische (Veda-)concepten van Niti en Nyaya lijken op nomothetische en ideografische perspectieven. Ook Gewogen Maatwerk sluit in zijn conceptualisatie beter aan bij het ideografisch perspectief.

Het is ironisch dat ondanks dit ideografisch uitgangspunt, de werkcapabilitylijst als instrument in veel onderzoek gevalideerd en wetenschappelijk gefundeerd is. Ook voor de procesmatige, probleemoplossende begeleiding als geheel bestaat evidence. Dit staat beschreven in de gesprekshandleiding en hebben we in hoofdstuk 3 uitgewerkt. De afzonderlijke interventies zijn niet onderzocht en zijn dus niet wetenschappelijk evidence-based. Zij zijn echter wel practice-based, ze blijken effectief in de praktijk.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

5 Literatuur

- Abma FI, Brouwer S, de Vries HJ, Arends I, Robroek SJW, Cuijpers MPJ, van der Wilt GJ, Bültmann U, Van der Klink JLL. The capability-set for work: development and validation of a new questionnaire. *Scand J Work Environ Health*. 2016;42(1):34-42. doi:10.5271/sjweh.3532.
- Ajzen I. From intentions to actions: A theory of planned behavior. In: Kuhl J, Beckmann J, editors. *Action-control: From cognition to behavior*. Heidelberg: Springer; 1985. p. 11-39.
- Ajzen I. The theory of planned behavior. In: *Handbook of theories of social psychology: Volume 1*. London, United Kingdom: SAGE Publications Ltd; 2012. p. 438–59.
- AKC (2022). Toekomstbestendige arbeidsdeskundige: Naar de toekomst dromen. arbeidsdeskundigen.nl/akc/kennis/onderzoeksrapporten-en-artikelen/document/4472
- AKC (2024). De toekomst van arbeid in een digitale samenleving Society 4.0. arbeidsdeskundigen.nl/akc/kennis/onderzoeksrapporten-en-artikelen/document/5493
- AQUA-Leidraad. Advies- en expertgroep Kwaliteitsstandaarden (AQUA). Utrecht: Zorginstituut Nederland; 2021. Beschikbaar op: zorginzicht.nl/binaries/content/assets/zorginzicht/ontwikkeltools-ontwikkelen/aqua-leidraad.pdf
- Arbeidsdeskundigen.nl (2022). Hervatting Behandeling Wetsvoorstel RIV-toets door Arbeidsdeskundigen. arbeidsdeskundigen.nl/arbeidsdeskundigen/actueel/kabinet-hervat-behandeling-wetsvoorstel-riv-toets
- Arbeidsinspectie (2024). Op papier arbeidsvermogen, in de praktijk geen reële kans op werk <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/binaries/nlarbeidsinspectie/documenten/rapporten/2024/07/16/op-papier-arbeidsvermogen-in-de-praktijk-geen-reele-kans-op-werk/op-papier-arbeidsvermogen-in-de-praktijk-geen-re%C3%ABle-kans-op-werk.pdf>
- Bakker AB, Demerouti E, Sanz-Vergel A. Job demands–resources theory: Ten years Later. *Annu Rev Organ Psychol Organ Behav*. 2023;10(1):25–53.
- Bandura A (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Bandura A (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Worth Publishers.
- Barnard NB, Rothmann S, De Beer LT, Lubbe W. Burnout of emergency nurses in a South African context: the role of job demands and resources, and capabilities. *Front Psychol*. 2023;14. doi:10.3389/fpsyg.2023.1119063 frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2023.1119063
- Bilderberg conferentie (2023). Arbeidsdeskundige van de Toekomst.
- Binnenlands Bestuur (2017). Arbeidsdeskundigheid gemeenten ondermaats.
- Bleijenberg N, Kamphuis H. Gewenste resultaten, interventies en evaluatie van zorg. *Klinisch redeneren voor verpleegkundigen*. 2016;73–101.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 **Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context
- 2 **Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**
 - 2.1 Inleiding
 - 2.2 Capability-model
 - 2.3 Gewogen Maatwerk
 - 2.4 Relatie met andere modellen
- 3 **Praktische uitwerking en onderbouwing**
 - 3.1 Inleiding
 - 3.2 Bejegening
 - 3.3 Autonomie versterken
 - 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders
- 4 **Nawoord**

5 Literatuur

- Blonk RWB. Samen leren en ontwikkelen in de CoP Gewogen Maatwerk voor een evidence based praktijk. Bundeling van krachten van gemeenten, cliënten, wetenschap en opleidingspraktijk. Den Haag: ZonMw; 2022.
- Boermans, S., Van de Logt, J., Blonk RWB. Gewogen Maatwerk. Onderzoek naar implementatie van een interventie om methodisch handelen te bevorderen. (Tailored support: Research on the implementation of an intervention to promote methodical action). TNO; 2020. Report No.: 11492/060.42456.
- Brenninkmeijer V, Blonk RWB. The effectiveness of the JOBS program among the long-term unemployed: a randomized experiment in the Netherlands. *Health Promot Int.* 2012;27(2):220–229.
- Cytrynbaum S, Ginath Y, Birdwell J, Brandt L. Goal attainment scaling: A critical review. *Eval Q.* 1979;3(1):5–40.
- Demerouti E, Bakker AB, Nachreiner F, Schaufeli WB. The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 2001;86(3):499–512.
- Den Brinker JSM, Kooij TAM, Van Engen ML, Peters P, Van der Klink JJJ. How fathers' values matter for work–family decisions and partner support: a capability approach. *Community Work Fam.* 2023;27(4):433–53. doi:10.1080/13668803.2022.2157248.
- De Wet T, Rothmann S. Toward Perceived Sustainable Employability: Capabilities of Secondary School Teachers in a South African Context. *Front Psychol.* 2022;13. doi:10.3389/fpsyg.2022.842045.
- De Witte H, Rothmann S, Van den Broeck A, Blonk R, Paver R. A systematic literature review of the implementation and evaluation of the JOBS programme: A suggested framework for South Africa. *S Afr J Econ Manag Sci.* 2020;23(1):1–13.
- Divosa (2023). Inkomensondersteuning en re-integratie: gebrek aan tijd en ruimte bij gemeenten.
- Dollevoet G, Van der Klink J, Kooij D. Een goede overeenkomst is het halve werk: Naar een duurzame werk-en inzetbaarheidsovereenkomst met behulp van het Capability Model. 2022 Tijdschrift voor HRM 25 (1), 1–27.
- Falke & Verbaan (2022). Blogs: ontwikkelingen in de markt van arbodienstverlening.
- Ferdiana, A (2021a). Quality of life, work, and social participation among individuals with spinal cord injury. [Thesis fully], University of Groningen]. University of Groningen. doi:10.33612/diss.154424958.
- Fishbein M, Ajzen I. Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. Reading (MA): Addison-Wesley; 1975.
- Fishbein M, Ajzen I. Predicting and changing behavior: The reasoned action approach. New York: Psychology Press; 2010.
- Fleuren BPI, Lai AY, Gruenewald-Schmitz L, et al. Love over gold and mind over matter? Identifying capabilities that preserve medical assistants' sustainable employability. *Hum Resour Health.* 2024;22:53. doi:10.1186/s12960-024-00937-6.
- Fontana, D. (1989). Managing stress, problems in practice. London: British Psychological Society.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context
- 2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**
 - 2.1 Inleiding
 - 2.2 Capability-model
 - 2.3 Gewogen Maatwerk
 - 2.4 Relatie met andere modellen
- 3 Praktische uitwerking en onderbouwing**
 - 3.1 Inleiding
 - 3.2 Bejegening
 - 3.3 Autonomie versterken
 - 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders
- 4 Nawoord**

5 Literatuur

Gagné M, Deci EL. Self-determination theory and work motivation. *J Organ Behav*. 2005;26(4):331–62.

Gheaus A, Herzog L. The goods of work (other than money!). *J Social Philo* 2016;47(1):70–19.

Gürbüz S, Joosen MCW, Kooij DTAM, Bakker AB, van der Klink JJL, Brouwers EPM. Measuring sustainable employability. Hanzehogeschool Groningen; 2022.

Gürbüz S, van Woerkom M, Kooij DTAM, Demerouti E, van der Klink JJL, Brouwers EPM. Employable until Retirement: How Inclusive Leadership and HR Practices Can Foster Sustainable Employability through Strengths Use. *Sustainability*. 2022;14(19):12195.

Gürbüz S, Bakker AB, Demerouti E, Brouwers EPM. Sustainable employability and work engagement: a three-wave study. *Front Psychol*. 2023;14. doi:10.3389/fpsyg.2023.1188728.

Gürbüz S, Bakker AB, Joosen MC, et al. Sustainable employability and work outcomes: a prospective study. *BMC Public Health*. 2024;24:3103. doi:10.1186/s12889-024-20576-9.

Huber M, Knottnerus JA, Green L, van der Horst H, Jadad AR, Kromhout D, et al. How should we define health? *BMJ*. 2011;343:d4163.

Jahoda M. Employment and Unemployment: A Social-psychological Analysis. London, Cambridge University Press, 1982

Kiresuk TJ, Sherman RE. Goal attainment scaling: A general method for evaluating comprehensive community mental health programs. *Community Ment Health J*. 1968;4:443–53.

Koning PWC. Beter een stok dan een wortel. In: Uitermark J, Gielen AJ, Ham M, editors. Wat werkt nu werkelijk? Politiek en praktijk van sociale interventies, TSS jaarboek 2012. Amsterdam: Van Genneep; 2012.

Lewis H. Capability, optimal functioning, and sustainable employability of workers in Jamaica's service sector: A generational perspective. Thesis; North-West University 2023.

Liu S, Huang JL, Wang M. Effectiveness of job search interventions: a meta-analytic review. *Psychol Bull*. 2014;140(4):1009–1041.

Malec JF. Goal attainment scaling in rehabilitation. *Neuropsychol Rehabil*. 1999;9(3-4):253–75.

Meerman J, van Casteren PAJ, Brouwers EPM, van Dam A, van der Klink JJL. A capability perspective on sustainable employability: A Dutch focus group study on organizational, work and personal conversion factors. *PLoS One*. 2022;17(10):e0274000.

Meerman J, Dewinter J, Van der Klink J, Glas G. 'Doe je wat je zou willen doen en ben je wie je wilt zijn?' *Tijdschr Kinder- Jeugdpsychother*. 2025;52(1):47.

Morris C. Measuring participation in childhood disability: How does the capability approach improve our understanding? *Dev Med Child Neurol* 2009;51:92–4.

Murangi A, Rothmann S, Nel M. Capabilities and work functionings of special education teachers in Namibia. *SA J Ind Psychol*. 2022;48(0):a2046. doi:10.4102/sajip.v48io.2046.

Nidaw BT (2018). The grace of a fulfilling life: Social inclusion in valued roles of women and children with disabilities in Ethiopia. [Thesis].

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur

Nieuwenhuijsen K (2004). Employees with common mental disorders: from diagnosis to return to work. Academisch proefschrift. Universiteit van Amsterdam.

Nussbaum M. Creating capabilities: The human development approach. Cambridge (MA): Harvard University Press; 2011.

Nussbaum M, Sen A, editors. The quality of life. Oxford: Clarendon Press; 1993.

OCTAS (2024). Toekomst van het Arbeidsongeschiktheidsstelsel.
open.overheid.nl/documenten/401f5bfb-08bf-44bf-8c61-5f2fe557f792/file

Paver R, De Witte H, Rothmann S, Van den Broeck A, Blonk RWB. The implementation and evaluation of the South African adaptation of the JOBS program. *Front Psychol.* 2020;11:1418.

Ragadu SC, Rothmann S. Decent work, capabilities and flourishing at work, *Mental Health and Social Inclusion*, 2023;27(4):317–339. doi:10.1108/MHSI-05-2023-0054

Richardson HS. Intelligence and transparency in health technology assessment. *Int J Technol Assess Health Care.* 2012;28(2):120–5.

RIVM en TNO (2024). De impact van maatschappelijke ontwikkelingen op de ‘psychosociale arbeidsbelasting’ van werkenden. rivm.nl/bibliotheek/rapporten/2024-0020.pdf

Robeyns I. The capability approach: A theoretical survey. *J Hum Dev.* 2005;6(1):93–114.

Robeyns I. Wellbeing, freedom and social justice: The capability approach re-examined. Open Book Publishers; 2017. openbookpublishers.com/product/682

Rolak M, Heerkens YF, Van Bakel HJA, Van der Klink JJJ. Factors contributing to realizing valuable goals of students with dyslexia in higher education. *Dyslexia* 2023. doi: 10.1002/dys.1746.

Rosen S (1991). My voice will go with you. The teaching tales of Milton H Erickson. New York: WW Norton.

Ryan RM, Deci EL. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *Am Psychol.* 2000;55(1):68–78.

Schriemer A, Roelen C, Abma F, Van Rhenen W, Van der Klink J, Bültmann U. Sustainable employability of teachers with hearing loss. 2022 *International Journal of Audiology* 61(12):1027–1034.

Sen AK. Equality of what? In: McMurrin S, editor. The Tanner lectures on human values. Salt Lake City: University of Utah Press; 1980:195–220.

Sen AK. Commodities and capabilities. Amsterdam: North Holland Publishers; 1985.

Sen AK. Well-being, agency and freedom: The Dewey Lectures 1984. *J Philos.* 1985a;82(4):169–221. doi:10.2307/2026184.

Sen AK. Inequality re-examined. Oxford Univ. Press; 1992.

Sen AK. Development as freedom. New York: Oxford University Press; 1999.

Sen AK. The idea of justice. Allen Lane; 2009.

SZW (2022). Arbovisie 2040: De trend gekeerd.

SZW & UWV (gestart in 2018). Kennisprogramma ‘Onbeperkt aan het werk’.
uwv.nl/nl/kennis-en-cijfers/kennisprogramma-onbeperkt-aan-het-werk

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context
- 2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**
 - 2.1 Inleiding
 - 2.2 Capability-model
 - 2.3 Gewogen Maatwerk
 - 2.4 Relatie met andere modellen
- 3 Praktische uitwerking en onderbouwing**
 - 3.1 Inleiding
 - 3.2 Bejegening
 - 3.3 Autonomie versterken
 - 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders
- 4 Nawoord**
- 5 Literatuur**

- Tennant A. Goal attainment scaling: current methodological challenges. *Disabil Rehabil.* 2007;29(20-21):1583–1588.
- United Nations Development Programme. Human Development Report 2023-24: Breaking the gridlock: Reimagining cooperation in a polarized world. New York: UNDP; 2024. hdr.undp.org
- UWV (2019). Kader methodische aanpak re-integratie. uuv.nl/imagesdxa/ukv-2023-4-re-integratiedienstverlening-voor-mensen-met-een-arbeidsbeperking_tcm94-450596.pdf
- UWV (2024). Hernieuwd Professioneel Statuut voor Arbeidsdeskundigen. uuv.nl/imagesdxa/professioneel-statuut-arbeidsdeskundigen-2024_tcm94-455286.pdf
- UWV (2024). Werkproces UWV: Arbeidsdeskundig Beoordelen. open.overheid.nl/documenten/35784935-6dd1-44e9-boce-cc986e59a493/file
- Van Casteren PAJ, Meerman J, Brouwers EPM, van Dam A, van der Klink JJJL. How can well-being at work and sustainable employability of gifted workers be enhanced? A qualitative study from a capability approach perspective. *BMC Public Health.* 2021;21(1):1–10. doi:10.1186/s12889-021-10413-8.
- Van der Klink JJJL (2002). Back in balance. The development and evaluation of an occupational health intervention for work-related adjustment disorders. Academisch proefschrift. Universiteit van Amsterdam.
- Van der Klink JJJL, Blonk RWB, Schene AH, Van Dijk FJH. Reducing long-term sickness absence by an activating intervention in adjustment disorders: a cluster randomised controlled design. *Journal of Occupational and Environmental Medicine.* 2023;60:429–437
- Van der Klink JJJL, Sijsma FM, Feijen W. De werkende in zijn context. In: Van der Klink JJJL, Terluin B (red.). 'Psychische Problemen en Werk, handboek voor een activerende begeleiding door huisartsen en bedrijfsartsen'. Houten Bohn Stafleu van Loghum; 2005.
- Van der Klink JJJL. Value at work. Sustainable employability as capability; a multidisciplinary perspective. Inaugural address. Tilburg University; 2015.
- Van der Klink JJJL, Bültmann U, Burdorf A, Schaufeli WB, Zijlstra FRH, Abma FI, Brouwer S, van der Wilt GJ. Sustainable employability - Definition, conceptualization, and implications: A perspective based on the Capability Approach. *Scand J Work Environ Health.* 2016;42(1):71–79.
- Van der Klink JJJL. Cutting stone or building a cathedral. Valedictory address. Tilburg University; 2019.
- Van der Klink JJJL, Vossenaar M, Kooij D (2022). Werkwaarde waarmaken: Duurzame inzetbaarheid van werkenden met een depressie (verleden). 2022; M & O: Tijdschrift voor Management en Organisatie 3. [tijdschriftmeno.nl/artikel/17134/Werkwaarden-waarmaken-duurzame-inzetbaarheid-van-werkenden-met-een-depressie\(verleden\)](https://tijdschriftmeno.nl/artikel/17134/Werkwaarden-waarmaken-duurzame-inzetbaarheid-van-werkenden-met-een-depressie(verleden))
- Van Gorp DAM, van der Klink JJJL, Abma FI, Jongen PJ, van Lieshout I, Arnoldus EPJ, Beenakker EAC, Bos HM, van Eijk JJJ, Fermont J, Frequin STFM, de Gans K, Hengstman GJD, Hupperts RMM, Mostert JP, Pop PHM, Verhagen WIM, Zemel D, Heerings MAP, Reneman MF, Middelkoop HAM, Visser LH, van der Hiele K. The capability-set for work - correlates of sustainable employability in workers with multiple sclerosis. *Health Qual Life Outcomes.* 2018 Jun 1;16(1):113. doi: 10.1186/s12955-018-0942-7.

Colofon

Voorwoord

Inleiding

- 1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context**
 - 1.1 Inleiding
 - 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
 - 1.3 Institutionele context
 - 1.4 Professionele context
 - 1.5 Ethische context
- 2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing**
 - 2.1 Inleiding
 - 2.2 Capability-model
 - 2.3 Gewogen Maatwerk
 - 2.4 Relatie met andere modellen
- 3 Praktische uitwerking en onderbouwing**
 - 3.1 Inleiding
 - 3.2 Bejegening
 - 3.3 Autonomie versterken
 - 3.4 'Tips en tools' voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders
- 4 Nawoord**
- 5 Literatuur**

- Van Hees S, Carlier B, Blonk R, Oomens S. (2022a). Strengthening supervisor support for employees with common mental health problems: developing a workplace intervention using intervention mapping. *BMC Public Health*. 2022; 22, 1146.
- Van Hees S, Carlier B, Vossen E, Blonk R, Oomens S. (2022b). Towards a better understanding of work participation among employees with common mental health problems: a systematic realist review. *Scand J Work Environ Health*. 2022;48(3):173–189. doi:10.5271/sjweh.4005.
- Van Hees S, Carlier B, Joosen M, Blonk R, Oomens S. A Workplace Intervention to Strengthen Supervisor Support for Employees With Common Mental Health Problems: A Mixed-Methods Realist Evaluation. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 2024;9(1): 9, 1–19. doi.org/10.16993/sjwop.249.
- Van Hooft EAJ, Born MPH, Taris TW, Flier HVD, Blonk RWB. Predictors of job search behavior among employed and unemployed people. *Pers Psychol*. 2004;57(1):25–59.
- Van Marrewijk M. De arbodeskundige als organisatie- en mensenfluisteraar: Veranderkundig adviseren. *Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde* i. 2011;19(9).
- Van Veldhoven M & Broersen S. Measurement quality and validity of the ‘need for recovery scale’. *Occup Environ Med* 2003;60(Suppl 1):i3–i9.
- Vansteenkiste M, Ryan RM, Soenens B. Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motiv Emot*. 2020;44(1):1–31.
- Venkatapuram S. Health justice: An argument from the Capabilities Approach. Polity Press. 2011.
- Vinokur AD, Price RH, Schul Y. Impact of the JOBS intervention on unemployed workers varying in risk for depression. *Am J Community Psychol*. 1995;23(1):39–74.
- Vinokur AD, Schul Y. Mastery and inoculation against setbacks as active ingredients in the JOBS intervention for the unemployed. *J Consult Clin Psychol*. 1997;65(5):867–877.
- Vinokur AD, Schul Y, Vuori J, Price RH. Two years after a job loss: long-term impact of the JOBS program on reemployment and mental health. *J Occup Health Psychol*. 2000;5(1):32–42.
- Vuori J, Price RH, Mutanen P, Malmberg-Heimonen I. Effective group training techniques in job-search training. *J Occup Health Psychol*. 2005;10(3):261–275.
- Welch Saleeby P. Applications of a capability approach to disability and the international classification of functioning, disability and health (ICF) in social work practice. *J Soc Work Disabil Rehabil* 2006;6:217–32.
- World Health Organization. International classification of functioning, disability and health: CF. World Health Organization; 2001. Available from: <https://iris.who.int/handle/10665/42407>
- Worden, J.W. (1983). *Grief counselling and grief therapy*. London: Tavistock.
- WRR. Het betere werk – de nieuwe maatschappelijke opdracht. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid; 2020. wrr.nl/publicaties/rapporten/2020/01/15/het-betere-werk
- Zwinkels W. Effectiviteit van re-integratie: onbenutte potenties van privatisering. *Tijdschr Arbeidsvraagstukken*. 2007;23(2).

Colofon

Voorwoord

Inleiding

1 Maatschappelijke, institutionele, professionele en ethische context

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Algemeen maatschappelijke ontwikkelingen
- 1.3 Institutionele context
- 1.4 Professionele context
- 1.5 Ethische context

2 Wetenschappelijke uitwerking en onderbouwing

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Capability-model
- 2.3 Gewogen Maatwerk
- 2.4 Relatie met andere modellen

3 Praktische uitwerking en onderbouwing

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Bejegening
- 3.3 Autonomie versterken
- 3.4 ‘Tips en tools’ voor interventies
 - 3.4.1 Op het niveau van het individu
 - 3.4.1.1 Crisisfase
 - 3.4.1.2 Probleem- en oplossingsfase
 - 3.4.1.3 Toepassingsfase
 - 3.4.1.4 Overige interventies: lifestyle en sanering
 - 3.4.1.5 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.2 Op het niveau van de organisatie
 - 3.4.2.1 Versterken van oplossingsgerichte aanpak
 - 3.4.2.2 Gebruik capabilitylijst
 - 3.4.3 Folders

4 Nawoord

5 Literatuur