

JONG GELEERD, OUD GELEERD

Een onderzoek naar de helpende en hinderende factoren bij
multidisciplinaire kennisuitwisseling binnen het
poortwachterproces

Datum

Mei 2025

Project (projectnummer ZonMw)

Jong Geleerd, Oud Geleerd (10320062210005)

Auteurs

Lucy van Wijk en Lissa Hollmann (ZINZIZ)

Contact

officemanagement@zinziz.nl

INHOUD

SAMENVATTING	4
1. INTRODUCTIE	7
1.1 Aanleiding van het onderzoek	8
<i>Wet verbetering poortwachter</i>	8
<i>Multidisciplinaire samenwerking binnen de uitvoering van de Wet verbetering poortwachter</i>	8
1.2 Doel van het onderzoek	9
1.3 Leeswijzer	9
2. ONDERZOEKSOPZET	10
2.1 Onderzoekspopulatie	11
<i>Professionals werkzaam binnen het poortwachterproces</i>	11
<i>Vertegenwoordigers van de verschillende beroepsgroepen binnen het poortwachterproces</i>	11
2.2 Methodiek en analyse	11
<i>Toelichting vragenlijst en evaluatieformulier</i>	12
<i>Toelichting interview</i>	12
<i>Toelichting online platform</i>	12
2.3 Kanttekeningen bij de onderzoeksopzet	12
4. RESULTATEN	13
3.1 In hoeverre wordt er momenteel aan (multidisciplinaire) kennisdeling gedaan?	14
<i>Kennisdeling binnen de eigen beroepsgroep is vanzelfsprekend, vooral over praktische zaken</i>	14
<i>Kennisdeling buiten de eigen beroepsgroep is minder vanzelfsprekend, vooral focus op het 'eigen werk'</i>	14
<i>Multidisciplinaire kennisdeling onderdeel van steeds meer opleidingen</i>	14
<i>Conclusie: Regelmatig kennisdeling binnen beroepsgroepen, multidisciplinair blijft nog uit</i>	15
3.2 In hoeverre is er behoefte aan verschillende vormen van kennisdeling bij de verschillende beroepsgroepen?	15
<i>Professionals die behoefte hebben aan kennisdeling, hebben interesse in frisse blikken én ervaren experts</i>	15
<i>Rolopvolging binnen het poortwachterproces schemert door in interesse en bereikbaarheid</i>	15
<i>Voor speciaal opgezette kennisdelingssessies lijkt het te vroeg, want de behoefte daaraan is vaak nog latent</i>	17
<i>Conclusie: Latente behoefte aan kennisdeling vraagt om meer inzicht in elkaars werk</i>	18
3.3 Welke uitdagingen, knelpunten en relevante thema's komt men tegen in het dagelijks werk die zij met een andere beroepsgroep zouden willen bespreken?	18
<i>Behoeft aan het bespreken van 'buikpijndossiers'</i>	18
<i>Knelpunten door gebrek aan inzicht in elkaars besluitvorming</i>	18
<i>Knelpunten rondom versnipperd contact tussen de beroepsgroepen wordt gevoeld, de urgentie niet</i>	19
<i>Knelpunten worden ervaren rondom specifieke (medische) thema's</i>	19
<i>De wet effectief toepassen om de cliënt naar duurzame participatie te begeleiden</i>	19
<i>Invloed van technologische innovaties op het werkproces kunnen samen verkend worden</i>	19
<i>Conclusie: Professionals wensen kennisdeling over 'buikpijndossiers' en innovaties en verdieping in wetgeving</i>	19
3.4 Hoe kan de behoefte aan kennisdeling (indien nodig) versterkt worden onder verschillende beroepsgroepen?	20
<i>Aanhaken bij bestaande initiatieven</i>	20
<i>Aanverwante organisaties spelen rol in het uitdragen van meerwaarde van multidisciplinaire kennisdeling</i>	20
<i>Conclusie: Aanhaken bij lopende initiatieven en vertrouwde platforms</i>	20
3.5 Hoe kan vervolgens de behoefte voor kennisdeling worden bediend bij de verschillende beroepsgroepen?	20
<i>Accreditatiepunten zijn een vereiste, maar zijn niet onderscheidend</i>	20
<i>Vertegenwoordiging van verschillende doelgroepen is belangrijke randvoorwaarde</i>	21
<i>Planning en timing bij bijeenkomsten op locatie cruciaal</i>	21
<i>Voorkeur voor interactieve en praktijkgerichte kennisdeling</i>	21
<i>Buddy-systemen zijn minder populair</i>	21
<i>Verschillen in behoefte aan en gewenste invulling van digitaal platform</i>	22
<i>Conclusie: Voorkeur voor fysieke en interactieve bijeenkomsten</i>	22

5. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	23
4.1 Conclusies	24
<i>Kennisdeling binnen beroepsgroepen: georganiseerd, maar met variatie per beroepsgroep</i>	24
<i>Multidisciplinaire kennisdeling is nog beperkt, ook vanwege de latente of afwezige behoefte</i>	24
<i>Randvoorwaarden en vormgeving als sleutels tot succesvolle kennisdeling</i>	24
<i>Bestaande initiatieven als vertrekpunt voor versterkte samenwerking</i>	25
4.2 Aanbevelingen	25
<i>Besteed aandacht aan de transitie van beschermde professionaliteit naar relationele professionaliteit</i>	25
<i>Stimuleer actieve betrokkenheid door themagerichte bijeenkomsten binnen bestaande structuren</i>	25
<i>De werknemer is het gezamenlijk vertrekpunt, maak dit expliciet</i>	26
<i>Stimuleer een gelijkwaardige dialoog</i>	26
<i>Opereer vanuit vertrouwde platformen en organisaties</i>	26
<i>Wees bij het opzetten activiteiten bewust van de latente of afwezige behoefte aan kennisdeling</i>	26
BIJLAGEN	27
Bijlage 1. Programma jong geleerd, oud geleerd	28
Bijlage 2. Vragenlijst	30
Bijlage 3. Evaluatieformulier	34
Bijlage 4. Interviewleidraad	35

SAMENVATTING

SAMENVATTING

Doel van het onderzoek

In dit onderzoek is verkend hoe multidisciplinaire kennisdeling binnen het poortwachterproces tussen verschillende beroepsgroepen (bedrijfsartsen, verzekeringsartsen, arbeidsdeskundigen, re-integratieprofessionals, jobcoaches en HR-professionals) gestimuleerd kan worden.

Behoeftte aan kennisdeling: latent of afwezig

Uit vragenlijsten voor deze beroepsgroepen en gesprekken met vertegenwoordigers van iedere beroepsgroep blijkt uit dit onderzoek dat de behoefte aan kennisuitwisseling over het algemeen nog latent of zelfs afwezig is. Hoewel het belang van samenwerking wordt erkend, nemen professionals zelden zelf het initiatief. De urgentie wordt meestal pas gevoeld wanneer zich complexe casussen voordoen ('buikpijndossiers'), of wanneer knelpunten in het proces tastbaar worden voor de professional.

Verschillen tussen beroepsgroepen

De mate van betrokkenheid en openheid voor kennisdeling verschilt per beroepsgroep. Elke professional werkt vaak één-op-één met de cliënt, wat betekent dat contact met andere disciplines minder vanzelfsprekend is. Er wordt niet altijd vanuit een gezamenlijke aanpak gedacht, maar eerder vanuit het eigen specifieke deel van het traject. Jobcoaches, re-integratieprofessionals en HR-professionals ervaren in de praktijk veel knelpunten en staan hierdoor het meest open voor samenwerking. Bij arbeidsdeskundigen is er enige bereidheid, maar vooral vanuit de gedachte om kennis te delen met bedrijfsartsen. Zij ervaren bij jobcoaches en re-integratieprofessionals vooral dat zij kennis brengen in plaats van ophalen. Bedrijfs- en verzekeringsartsen tonen op dit moment nog weinig actieve interesse in multidisciplinaire uitwisseling.

Voorwaarden voor effectieve kennisdeling

Een belangrijke voorwaarde voor het versterken van de behoefte aan kennisdeling is het creëren van meer inzicht in elkaars werkpraktijk. Wanneer professionals elkaars perspectieven leren kennen, groeit het wederzijds begrip én het besef van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Niet alle beroepsgroepen ontmoeten elkaar momenteel bij bestaande gelegenheden. In plaats van nieuwe vormen van overleg op te zetten, wordt het als effectiever ervaren om aan te sluiten bij bestaande bijeenkomsten of netwerken. Deze laagdrempelige setting maakt het mogelijk om op een organische manier samenwerking en kennisdeling te laten ontstaan. Het stimuleren van kennisdeling vraagt op dit moment niet per se om nieuwe structuren, maar (meer) om het benutten van bestaande gelegenheden waarin professionals elkaar ontmoeten, geïnspireerd raken en gezamenlijk kunnen reflecteren. Zo kan de latente of ontbrekende behoefte omgezet worden in duurzame samenwerking, met als uiteindelijk doel: betere ondersteuning van de werknemer.

Aanbevelingen voor het versterken van de behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling

Op basis van het onderzoek doen wij de volgende [aanbevelingen](#) voor het versterken van de behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling:

- ➔ Besteed in het veld aandacht aan de transitie van beschermde professionaliteit naar relationele professionaliteit. In plaats van het strikt handhaven van autonomie, draait het bij relationele professionaliteit om het vermogen van de professional om relaties te navigeren, in verbinding te staan met andere betrokkenen en gezamenlijk maatschappelijke vraagstukken aan te pakken.
- ➔ Stimuleer actieve betrokkenheid door themagerichte bijeenkomsten binnen bestaande structuren. Door deze vertrouwde context te benutten en ruimte te creëren voor multidisciplinaire uitwisseling, ontstaat interactie en wordt samenwerking vanzelfsprekender.
- ➔ De werknemer is het gezamenlijk vertrekpunt, maak dit expliciet, want door het gezamenlijke belang expliciet te maken, ontstaat er een gedeelde verantwoordelijkheid en motivatie om over de grenzen van de eigen beroepsgroep heen te kijken.
- ➔ Stimuleer een gelijkwaardig dialoog en doorbreek (ervaren) hiërarchische relaties tussen de beroepsgroepen.

- ➔ Opereer vanuit vertrouwde platformen en organisaties. Beroepsverenigingen, koepelorganisaties, UWV en andere bekende partijen kunnen een belangrijke rol spelen in het agenderen en faciliteren van multidisciplinaire samenwerking.
- ➔ Wees bij het opzetten van activiteiten bewust van de latente of afwezige behoefte aan kennisdeling. We pleitten daarom voor een gefaseerde aanpak die aansluit bij waar professionals nú staan.

1

INTRODUCTIE

In dit hoofdstuk beschrijven we de aanleiding en het doel van het onderzoek; We beschrijven hoe we tot dit onderzoek gekomen zijn en welke onderzoeksvragen we opgesteld hebben. We sluiten af met een leeswijzer.

1. INTRODUCTIE

1.1 Aanleiding van het onderzoek

ZonMw is in 2020 het programma 'Verbetering kwaliteit poortwachterproces' in opdracht van het ministerie van SZW gestart om bij te dragen aan de verbetering van de kwaliteit van het poortwachterproces en de re-integratie van zieke werknemers door kennis te ontwikkelen en het gebruik van deze kennis in de praktijk te stimuleren.

Wet verbetering poortwachter

De Wet verbetering poortwachter is in 2002 ingevoerd om het aantal langdurig zieke werknemers te verminderen en de instroom in de WIA (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen) te beperken. Vóór de invoering van deze wet waren er weinig externe prikkels voor werkgevers en werknemers om actief te werken aan re-integratie, waardoor langdurig ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid vaak onnodig hoog opliepen. Met deze wet worden zowel werkgevers als werknemers verplicht om vanaf de eerste ziektedag actief te werken aan herstel en terugkeer naar werk. Dit gebeurt door middel van duidelijke richtlijnen en stappen, zoals het opstellen van een plan van aanpak en het inschakelen van een arbodienst of bedrijfsarts. Door deze maatregelen wordt voorkomen dat werknemers onnodig lang uitvallen en wordt de druk op sociale zekerheidssystemen verminderd. De Wet verbetering poortwachter stimuleert een snelle en effectieve re-integratie, wat zowel goed is voor de werknemer als voor de werkgever en de maatschappij als geheel.

Multidisciplinaire samenwerking binnen de uitvoering van de Wet verbetering poortwachter

Binnen het poortwachterproces werken verschillende beroepsgroepen samen, maar dit verloopt nog niet altijd optimaal. Arbeidsdeskundigen, bedrijfs- en verzekeringsartsen, jobcoaches, HR-professionals, re-integratieprofessionals hebben ieder hun eigen perspectief, verantwoordelijkheden en versnippering van kennis. Allen maken zij continu afwegingen en keuzes die, zo blijkt uit onderzoek¹, worden gemaakt vanuit een vergelijkbaar afwegingskader. Het afwegingskader bij re-integratie is uiterst complex, en het is belangrijk om professionals te ondersteunen in het (met elkaar) reflecteren op hun afwegingen. Hoe deze afwegingen worden gemaakt, en hoe professionals hierbij stilstaan, vormt een relevant thema voor multidisciplinaire kennisuitwisseling. Reflectie met collega's helpt bovendien om elkaars vakmanschap verder te ontwikkelen. Het scherpt het inzicht, versterkt het professioneel handelen en ondersteunt het maken van zorgvuldige keuzes. Dit sluit aan bij de huidige kijk op het voeden van vakmanschap, waarin gezamenlijk leren en reflecteren centraal staat. Door multidisciplinaire samenwerking te versterken, kunnen deze beroepsgroepen effectiever kennis en ervaringen delen, wat bijdraagt aan een betere en duurzamere re-integratie van werknemers.

Project 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' binnen het programma 'Verbetering kwaliteit poortwachterproces'

In samenwerking met AKC, NVvA, SAM en ZINZIZ is het project 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' tot stand gekomen. Dit project, dat in 2023 is gestart met subsidie van ZonMw, maakt deel uit van het programma 'Verbetering kwaliteit poortwachterproces'. Het richt zich op het versterken van kennisuitwisseling tussen professionals in het poortwachterproces, met speciale aandacht voor professionele afwegingen en keuzes in de begeleiding van de zieke werknemers.

Via regionale multidisciplinaire kennisactiviteiten en een digitaal platform waarin verschillende expertises elkaar kunnen vinden, worden professionals (zowel startend als meer ervaren) gestimuleerd om met en van elkaar te leren. Het doel is om kennisdeling en samenwerking te bevorderen, wat bijdraagt aan een betere begeleiding van werknemers én werkgevers binnen het poortwachterproces. Meer informatie over 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' inclusief de kennisactiviteiten en het platform vindt u in de bijlage '[Programma Jong Geleerd, Oud Geleerd](#).'

¹ Bennenbroek, F.T.C. . et al. (2021). Afwegingen bij re-integratie en jobcoaching.

Van het project 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' naar een onderzoek

Tijdens de uitvoering van het programma werd zichtbaar dat het stimuleren van kennisuitwisseling en samenwerking in de praktijk waardevol is, maar ook uitdagingen met zich meebrengt. Tijdens de bijeenkomsten wisselden professionals uit verschillende disciplines bijvoorbeeld enthousiast kennis en ervaringen uit. Tegelijkertijd werd duidelijk dat er in de praktijk ook drempels bestaan om deel te nemen aan dit soort multidisciplinaire sessies. Deze signalen bieden waardevolle inzichten: het project laat hiermee zien dat er een andere aanpak nodig is voor verdere verdieping om samenwerking tussen nieuwe en ervaren professionals en tussen verschillende beroepsgroepen duurzaam te versterken.

Naar aanleiding hiervan hebben we het project gekanteld

De focus is deels verschoven naar een verdiepend onderzoek, waarmee binnen het ZonMw-programma nieuwe kennis wordt opgedaan over wat deelname aan multidisciplinaire samenwerking stimuleert of belemmert. Zo levert het project niet alleen (door)ontwikkelde activiteiten op, maar ook kennis over hoe multidisciplinaire samenwerking duurzaam kan worden bevorderd. Het voorliggende rapport doet verslag van het verdiepend onderzoek dat is uitgevoerd.

1.2 Doel van het onderzoek

In lijn met de inzichten die tijdens de uitvoering van het programma zijn opgedaan, is het doel van het project en daarmee het onderzoek verder geactualiseerd. Het doel is inzicht krijgen in de mate waarin en de manier waarop het momenteel voor professionals uit verschillende beroepsgroepen interessant en haalbaar is om kennis met elkaar uit te wisselen, en in welke mate professionals in staat en bereid zijn om prioriteit te geven aan de kennisuitwisseling. Om dit te bereiken, beantwoorden we in dit onderzoek de volgende vragen:

- ➔ In hoeverre wordt er momenteel aan (multidisciplinaire) kennisdeling gedaan?
- ➔ In hoeverre is er behoefte aan verschillende vormen van kennisdeling bij de verschillende beroepsgroepen?
 - In hoeverre is er behoefte aan kennisdeling tussen ervaren professionals en professionals met een frisse blik binnen de verschillende beroepsgroepen?
 - In hoeverre is er behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling?
- ➔ Welke uitdagingen en knelpunten komen professionals tegen in hun dagelijks werk die zij met andere beroepsgroepen zouden willen bespreken?
- ➔ Hoe kan de behoefte aan kennisdeling (indien nodig) versterkt worden onder de verschillende beroepsgroepen?
- ➔ Hoe kan vervolgens de behoefte voor kennisdeling worden bediend bij de verschillende beroepsgroepen?

Kortgezegd hebben we dus onderzocht in hoeverre er behoefte is aan multidisciplinaire samenwerking en hoe deze samenwerking verder versterkt kan worden. Kennisuitwisseling is hierbij onlosmakelijk met samenwerking verbonden, omdat effectieve samenwerking tussen beroepsgroepen vereist dat zij (actief) kennis delen. Omgekeerd wordt kennisuitwisseling ook bevorderd wanneer er sprake is van een gedeelde verantwoordelijkheid en doelgerichte samenwerking. De uitkomsten van dit onderzoek dragen bij aan de verdere ontwikkeling en verfijning van initiatieven zoals 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' en andere projecten van ZonMw gericht op verbetering van de kwaliteit van het poortwachterproces.

1.3 Leeswijzer

Deze rapportage is opgebouwd uit verschillende hoofdstukken waarin stap voor stap de opzet, uitvoering en de resultaten van dit onderzoek worden besproken. [Hoofdstuk 2](#) beschrijft de onderzoeksopzet van het onderzoek. Vervolgens worden in [hoofdstuk 3](#) de onderzoeksresultaten gepresenteerd, met aandacht voor opvallende bevindingen en inzichten. Tot slot biedt [hoofdstuk 4](#) een conclusie en een vooruitblik op de toekomst, waarbij aanbevelingen worden gedaan op basis van de onderzoeksuitkomsten. In de bijlagen vindt u een omschrijving van het programma '[Jong Geleerd, Oud Geleerd](#)', de [interviewleidraad](#), de [vragenlijst](#) en [evaluatieformulier](#).

2

ONDERZOEKS- OPZET

In dit hoofdstuk beschrijven we de onderzoekspopulatie, de methode en de analyse die we hebben toegepast. Ook bespreken we enkele kanttekeningen bij dit onderzoek.

2. ONDERZOEKSOPZET

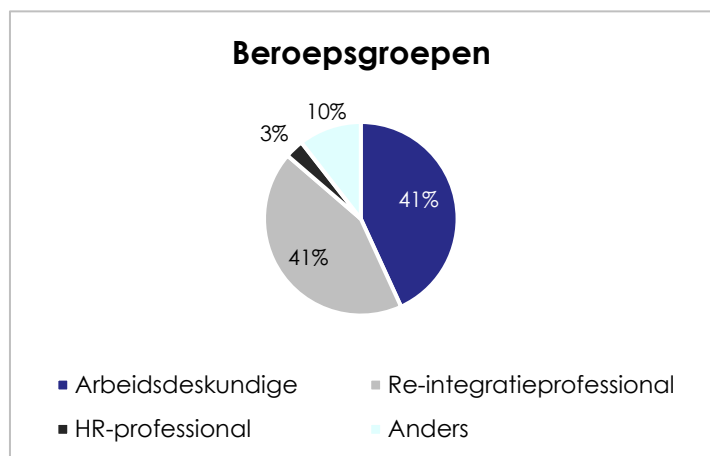
2.1 Onderzoekspopulatie

Om inzicht te krijgen in de perspectieven en ervaringen van professionals binnen het poortwachterproces hebben we professionals uit diverse beroepsgroepen betrokken. We beschrijven hieronder de samenstelling van de onderzoekspopulatie.

Professionals werkzaam binnen het poortwachterproces

Dit onderzoek richt zich op professionals die werkzaam zijn binnen het poortwachterproces. De deelnemers zijn in eerste instantie geworven via het programma 'Jong Geleerd, Oud Geleerd', waarbij 60 geïnteresseerde professionals werden benaderd. Zij hadden zich al aangemeld voor de sessies of aangegeven op de hoogte gehouden te willen worden. 25 personen van deze professionals hebben deelgenomen aan de vragenlijst. Naast deze groep zijn ook professionals geworven via samenwerkingspartners en deelname aan relevante congressen (zoals het AKC congres en SAM dag van de uitvoering). Via deze manier hebben we 4 professionals geworven. In totaal hebben 29 professionals aan het onderzoek deelgenomen, waarvan 26 de vragenlijst volledig hebben ingevuld.

De respondenten kwamen uit diverse beroepsgroepen binnen het poortwachterproces. Van de respondenten gaf 41% aan als arbeidsdeskundige werkzaam te zijn, 41% als re-integratieprofessional, 3% als HR-professional en 10% noemden een ander beroep, waaronder functies als docent beroepenkunde/arbeidsmarktonderzoeker, adviseur inzetbaarheid met arbeidsdeskundige achtergrond en re-integratieadviseur in het publieke domein.



Vertegenwoordigers van de verschillende beroepsgroepen binnen het poortwachterproces

Ook hebben we inzicht opgehaald bij vertegenwoordigers van de verschillende beroepsgroepen binnen het poortwachterproces. Via onze samenwerkingspartners spraken we in interviews een vertegenwoordiger van AKC (arbeidsdeskundigen), NVvA (arbeidsdeskundigen), en SAM (re-integratieprofessionals). Voor de andere beroepsgroepen spraken we één of twee vertegenwoordigers van NVVG (verzekeringsartsen), UWV (verzekeringsartsen werkzaam bij UWV), NOLOC (jobcoaches) en NVP (HR-professionals).

2.2 Methodiek en analyse

In dit onderzoek hebben we zowel kwantitatieve als kwalitatieve data opgehaald. Door middel van een half gestructureerde vragenlijst (zowel schaalvragen als openvragen) onder professionals, kregen we inzicht in algemene trends en patronen binnen de doelgroep. Daarnaast hebben we via semigestructureerde interviews met vertegenwoordigers van de verschillende beroepsgroepen verdiepende inzichten opgedaan en context bij de resultaten gekregen uit de vragenlijst. Door de organisatie van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' en het ontwikkelen van een online platform hebben wij de data aan kunnen vullen met praktische ervaring. Door de combinatie van methoden is het niet alleen mogelijk om kwantitatieve trends in kaart te brengen, maar ook beter te begrijpen hoe en waarom bepaalde patronen zich voordoen binnen de verschillende beroepsgroepen.

Toelichting vragenlijst en evaluatieformulier

De vragenlijst bestond uit vragen over welke inhoudelijke en praktische zaken bijeenkomsten gericht op kennisdeling aantrekkelijk maken, verwachtingen van een digitaal platform, en de behoefte aan het hebben van een buddy. Wanneer iemand aanwezig was bij een bijeenkomst, hebben we gevraagd naar diens mening. Wanneer iemand er niet was, hebben we gevraagd naar de reden. Dit geldt ook voor het wel/niet aanmelden op het digitale platform. De [vragenlijst](#) is te vinden in de bijlage. Tijdens de bijeenkomsten vulden de deelnemer ook een [evaluatieformulier](#) in over de bijeenkomst en het project 'Jong Geleerd, Oud Geleerd'. Aan deelnemers die zich eerst hadden aangemeld, maar later toch hebben afgemeld, hebben wij gevraagd naar de reden voor de afmelding. Met de vragenlijst en de evaluaties na de bijeenkomsten beantwoorden we wat helpende en niet-helpende factoren zijn bij multidisciplinaire kennisdeling.

Toelichting interview

Een interview duurde 30-45 minuten, en van iedere beroepsgroep zijn er één of twee vertegenwoordigers geïnterviewd. Vervolgens zijn de interviewverslagen geanalyseerd op thema's: Wat valt op, welke ideeën komen vaker terug, en welke patronen zijn er te zien? In de analyse zijn ook de aannames die ten grondslag liggen aan de data meegenomen. Met de interviews beantwoorden we in hoeverre er momenteel collegiaal en multidisciplinair aan kennisuitwisseling wordt gedaan, en wat hier helpende en hinderende factoren zijn. De [interviewleidraad](#) is te vinden in de bijlage.

De vragenlijst en de interviews zijn complementair ingezet om een volledig beeld te krijgen van helpende en belemmerende factoren bij collegiale en multidisciplinaire kennisuitwisseling. Waar de vragenlijst vooral gericht was op het in kaart brengen van praktische voorkeuren, gedragingen en deelname aan bijeenkomsten en het digitale platform, boden de interviews verdiepende inzichten in de onderliggende motieven, ervaringen en aannames van professionals uit verschillende beroepsgroepen. Door deze combinatie ontstaat zowel een breed als verdiepend beeld van de huidige stand van zaken rondom kennisdeling, waarbij de kwantitatieve patronen uit de vragenlijst worden versterkt en verklaard door de kwalitatieve thema's uit de interviews.

Toelichting online platform

Vanuit 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' is er een online platform ontwikkeld die professionals faciliteert om elkaar laagdrempelig te vinden, en de interactie tussen hen te stimuleren. Zoals ook in de [bijlage](#) staat beschreven is het platform zo ingericht dat deelnemers elkaar kunnen vinden op basis van naam, beroepsgroep, en ervaring. Daarnaast zijn er groepen waarin kennis met elkaar kan worden gedeeld, hulpmiddelen om met een (gevonden) buddy op te pakken en is er informatie over bijeenkomsten en later over het onderzoek. We hebben dit platform ook gebruikt als onderzoeksmethode met hierbij als doel om informatie op te halen over de interactie tussen professionals uit de verschillende beroepsgroepen. In de praktijk bleek deze interactie echter beperkt. Deze terughoudendheid biedt op zichzelf waardevolle inzichten in de voorwaarden die nodig zijn om digitale vormen van kennisdeling effectief te laten zijn.

2.3 Kanttekeningen bij de onderzoeksopzet

Bij het interpreteren van de resultaten is het belangrijk om rekening te houden met de samenstelling van de onderzoekspopulatie. De vragenlijst is verspreid via het netwerk van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd', waarbinnen met name arbeidsdeskundigen en re-integratieprofessionals goed vertegenwoordigd zijn geweest. Andere beroepsgroepen, zoals bedrijfs- en verzekeringsartsen, zijn in de vragenlijst minder of zelfs niet vertegenwoordigd. Deze scheve verdeling is deels gecompenseerd door aanvullende interviews met vertegenwoordigers uit de ontbrekende beroepsgroepen. Tegelijkertijd levert deze verdeling ook een interessant aandachtspunt op: waar ligt dit verschil in bereikbaarheid of betrokkenheid aan? Het roept de vraag op in hoeverre bepaalde beroepsgroepen gemakkelijker te betrekken zijn bij kennisdeling en multidisciplinaire samenwerking en wat dat betekent voor toekomstige initiatieven.

3

RESULTATEN

In dit hoofdstuk bespreken we de uitkomsten van de vragenlijsten en interviews. Hierbij geven we antwoord op de onderzoeksvragen.

3. RESULTATEN

3.1 In hoeverre wordt er momenteel aan (multidisciplinaire) kennisdeling gedaan?

Kennisdeling speelt binnen alle beroepsgroepen een rol, hoewel de manier waarop dit plaatsvindt, verschilt.

Kennisdeling binnen de eigen beroepsgroep is vanzelfsprekend, vooral over praktische zaken

Binnen vrijwel alle beroepsgroepen vindt collegiale kennisdeling plaats. Voor iedere beroepsgroep bestaan specifieke congressen waarin professionals inzichten en ervaringen uitwisselen. Voor alle beroepsgroepen geldt dat zij kennisdeling als waardevol ervaren. Met name kennis die direct toepasbaar is in de praktijk wordt als interessant beschouwd. Vragen die ze graag beantwoord zien, zijn bijvoorbeeld: “Wat zijn mogelijke manieren om te blijven werken bij een bepaalde diagnose?”, “Wat zijn de gevolgen voor een cliënt?”, “Hoe voer je dit gesprek?”. Het doorgronden van achterliggende theorieën heeft voor de meeste professionals binnen de Wet Verbetering Poortwachter minder prioriteit. Desondanks worden er wetenschappelijke congressen en ad hoc symposia georganiseerd (met name voor professionals met een medische achtergrond, en arbeidsdeskundigen) wanneer recent onderzoek relevante nieuwe inzichten heeft gevonden.

Voor arbeidsdeskundigen, bedrijfs- en verzekeringsartsen speelt kennisdeling een belangrijke rol binnen toetsingsgroepen, waarin casuïstiek en praktijkgerichte vraagstukken worden besproken. Deze toetsingsgroepen dragen bij aan accreditatie, zoals de BIG-registratie voor artsen en PE-punten voor arbeidsdeskundigen. Vergelijkbare initiatieven zijn intervisiegroepen en kwaliteitskringen bij artsen en jobcoaches, die eveneens accreditatie opleveren. Binnen bijna alle beroepsgroepen wordt casuïstiekbespreking veelvuldig toegepast als middel om kennis en ervaring te delen. Alleen voor re-integratieprofessionals lijkt dit minder structureel en formeel plaats te vinden. Voor HR-professionals blijft kennisdeling voornamelijk beperkt tot congressen, zonder aanvullende vormen van accreditatie.

Kennisdeling buiten de eigen beroepsgroep is minder vanzelfsprekend, vooral focus op het ‘eigen werk’

Kennisdeling buiten de eigen beroepsgroep komt in mindere mate voor. Er is momenteel weinig structureel contact tussen de verschillende beroepsgroepen, waardoor de multidisciplinaire uitwisseling beperkt blijft. Bedrijfs- en verzekeringsartsen experimenteren momenteel samen met arbeidsdeskundigen met een [BAR-instrument](#), wat samenwerking en afstemming zou bevorderen. Dit initiatief is echter een uitzondering. Andere beroepsgroepen lijken minder actief te zijn in structurele multidisciplinaire kennisdeling en er zijn geen expliciete initiatieven genoemd waarin verschillende beroepsgroepen gezamenlijk kennis uitwisselen.

Hoewel er bij de re-integratie van een werknemer vaak meerdere professionals betrokken zijn, blijft de onderlinge afstand tussen deze professionals dus groot. Elke professional werkt vaak één-op-één met de cliënt, wat betekent dat contact met andere disciplines minder vanzelfsprekend is. Er wordt niet altijd vanuit een gezamenlijke aanpak gedacht, maar eerder vanuit het eigen specifieke deel van het traject. Hierdoor ontstaat versnippering: de cliënt heeft met elke professional een apart plan, zonder dat er een overkoepelend, geïntegreerd plan is waarin alle betrokkenen samenwerken.

Multidisciplinaire kennisdeling onderdeel van steeds meer opleidingen

En hoe zit dat bij de toekomstige professionals in het veld? Bij artsen wordt multidisciplinaire kennisdeling steeds vaker onderdeel van de opleiding, waardoor er al vroeg aandacht is voor het samenwerken met andere disciplines. Voor jobcoaches en re-integratieprofessionals lijkt dit echter minder vanzelfsprekend bij hun opleiding, terwijl juist zij vaak problemen in het poortwachtersproces signaleren. Zij hebben inzicht in de route die een werknemer al heeft afgelegd en waar eventuele knelpunten zich bevinden.



Conclusie: Regelmatig kennisdeling binnen beroepsgroepen, multidisciplinair blijft nog uit

Kennisdeling is binnen alle beroepsgroepen essentieel en wordt vooral gewaardeerd wanneer het praktisch toepasbaar is. Dit gebeurt voornamelijk binnen de eigen beroepsgroep, via congressen, toetsingsgroepen en casusbesprekingen. De mate van georganiseerde kennisdeling verschilt echter per beroepsgroep. Zo lijkt kennisdeling bij re-integratieprofessionals minder gestructureerd en blijft het voor HR-professionals vaak beperkt tot congressen zonder verdere accreditatie. Tussen beroepsgroepen is kennisdeling beperkt, met uitzondering van een samenwerking tussen bedrijfs- en verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen via het BAR-instrument. Dit wijst op kansen om multidisciplinaire samenwerking te versterken. Multidisciplinaire kennisdeling wordt steeds vaker onderdeel van artsenopleidingen, maar is nog niet vanzelfsprekend voor andere professionals zoals jobcoaches en re-integratieprofessionals.

3.2 In hoeverre is er behoefte aan verschillende vormen van kennisdeling bij de verschillende beroepsgroepen?

De vraag naar kennisdeling laat zich opsplitsen in twee richtingen: focus op kennisdeling tussen nieuwe en ervaren professionals en focus op kennisdeling over de grenzen van het eigen vakgebied heen waarbij het niet uitmaakt of iemand nieuw in het vak is of al een oud gediende. Om deze reden is deze hoofdvraag opgesplitst in twee vragen:

- ➔ In hoeverre is er behoefte aan kennisdeling tussen ervaren professionals en professionals met een frisse blik binnen de verschillende beroepsgroepen?
- ➔ In hoeverre is er behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling?

Professionals die behoefte hebben aan kennisdeling, hebben interesse in frisse blikken én ervaren experts

De bijeenkomsten van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' zijn gericht op het versterken van multidisciplinaire kennisdeling, maar daarbij ook kennisdeling tussen professional die vrij nieuw in het vak zijn en een frisse blik hebben, met professionals die al langer werkzaam zijn in het vak met diepgaande, specifieke kennis. Wanneer iemand in de vragenlijst aangaf op zoek te zijn naar een buddy binnen de verschillende beroepsgroepen, bleek dat 39% behoefte had aan iemand met een frisse blik, 39% aan iemand met diepgaande vakkennis en 22% aan iemand met ervaring. Dit laat zien dat er behoefte is aan zowel mensen die nieuw zijn in het vak, en dus met een andere, frisse kijk komen, als aan professionals die al langere tijd meedraaien en hun kennis en expertise kunnen delen.

Rolopvolging binnen het poortwachterproces schemert door in interesse en bereikbaarheid

De beroepsgroepen zijn niet in dezelfde mate geïnteresseerd in elkaars kennis en zijn zich niet (altijd) bewust van hun bereikbaarheid voor andere beroepsgroepen, waardoor er in verschillende mate behoefte is aan multidisciplinaire kennisdeling. Dit lijkt samen te hangen met de opvolgende rolverdeling in besluitvorming en uitvoering binnen in het poortwachterproces. Sommige professionals ervaren deze rolverdeling als hiërarchisch, waarbij bijvoorbeeld de arbeidsdeskundige dient voort te borduren op het besluit van de bedrijfsarts en de re-integratieprofessional op diens beurt op het arbeidsdeskundig onderzoek voortborduurt.

Het is hierbij van belang om op te merken dat deze en de hierna benoemde bevindingen vooral gelden in situaties waarin de verschillende beroepsgroepen meer onafhankelijk van elkaar rondom de werknemer opereren en dus niet binnen één organisatie werken. Binnen arbodiensten kan de samenwerking anders verlopen. Daar werken de professionals vaak samen in klantteams op dezelfde vloer, waarbij bijvoorbeeld een bedrijfsarts en een arbeidsdeskundige op een 'natuurlijkere' wijze korte lijnen met elkaar hebben. Een klantteam is een werkende factor voor samenwerking binnen het poortwachterproces, want hierdoor hebben zij meer inzicht in elkaars werk. Dit wordt als prettig ervaren.

Verzekerings- en bedrijfsartsen sparren vooral met elkaar

Zelfstandig werkende verzekerings- en bedrijfsartsen wisselen wel ook regelmatig kennis met elkaar uit, zowel om te sparren, maar ook op de momenten dat een verzekeringsarts een bedrijfsarts controleert. Er zijn tussen deze twee beroepsgroepen korte lijnen. Verder hebben de bedrijfsartsen qua

kennisuitwisseling behoefte aan meer contact met huisartsen en ziekenhuizen. Dit is echter lastig te organiseren, omdat huisartsen en ziekenhuizen regionaal georganiseerd zijn en een bedrijfsarts juist landelijk werkt. Bedrijfsartsen geven aan dat zij toegankelijk zijn voor vragen van andere professionals binnen wet Poortwachter. Zij worden volgens hen vaak betrokken bij vraagstukken om advies te geven, of voor toelichting bij een eerder gegeven advies. Zij zijn meer gefocust op het kennis brengen, dan op het kennis halen bij de andere beroepsgroepen binnen het poortwachterproces.

Arbeidsdeskundigen willen vooral een kortere lijn met de bedrijfsarts

Arbeidsdeskundigen ervaren de bedrijfsartsen als minder toegankelijk dan de bedrijfsartsen zelf schetsen. Arbeidsdeskundigen hebben de behoefte om kennis uit te wisselen met bedrijfsartsen en met hen korte lijnen te hebben in de praktijk. Zij ervaren dat niet iedere bedrijfsarts hiervoor open staat ondanks dat een bedrijfsarts een adviserende rol heeft voor een arbeidsdeskundige en andere professionals. Verder kan er, in sommige gevallen, sprake zijn van taakdelegatie van bedrijfsarts naar arbeidsdeskundige. Tussen hen staat ook het medisch beroepsgeheim. Hierdoor ervaren arbeidsdeskundigen minder dat zij een gemeenschappelijke taal delen. Zij ervaren meer een gemeenschappelijke taal bij andere professionals, zoals jobcoaches en re-integratieprofessionals, en geven aan open te staan voor vragen en advies. Zij ervaren alleen geen baat bij kennisdeling met deze laatstgenoemde beroepsgroepen in het dagelijks werk. Bij kennisdeling ervaren zij vooral kennis te brengen bij deze doelgroepen en onvoldoende kennis zelf op te doen.

Jobcoaches en re-integratieprofessionals missen wederkerige kennisdeling binnen het poortwachterproces

Jobcoaches en re-integratieprofessionals geven aan behoefte te hebben aan meer kennisdeling en dan met name met arbeidsdeskundigen. Zij ervaren de arbeidsdeskundigen niet altijd als toegankelijk. (Arbeidsdeskundigen geven zelf ook aan dat er sneller 'natuurlijk' contact is met een bedrijfsarts, dan met jobcoaches en re-integratieprofessionals.) Een arbeidsdeskundige zou hen meer uit nieuwsgierigheid moeten opzoeken en het is minder vanzelfsprekend dat dit in de praktijk gebeurt.

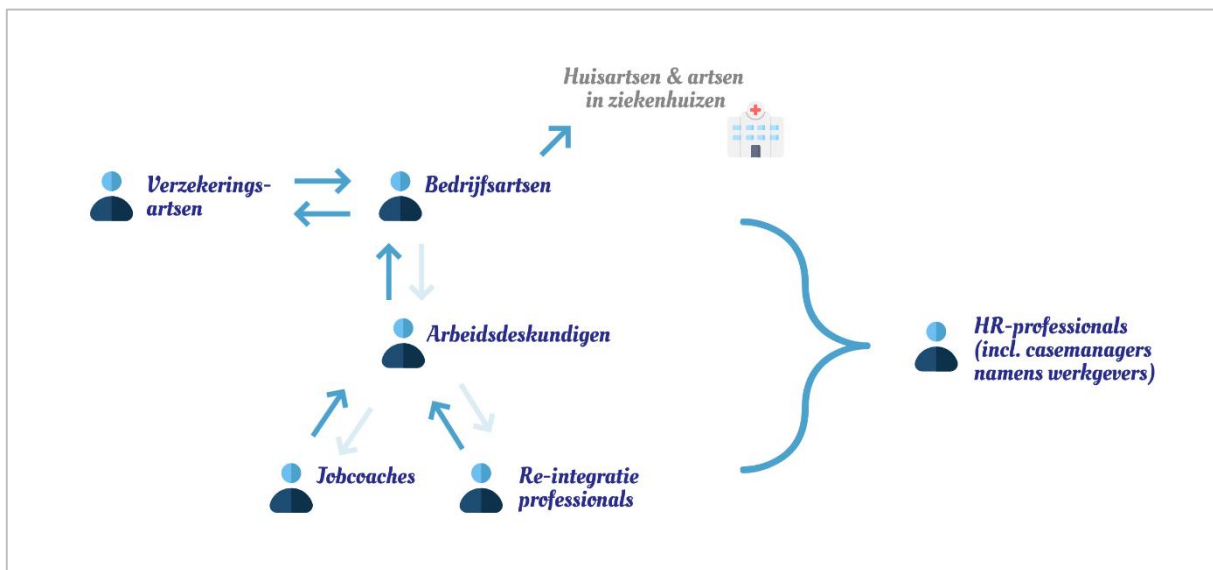
Jobcoaches en re-integratieprofessionals ontvangen geregeld informatie van de arbeidsdeskundige, maar hebben minder invloed op wat en hoe er wordt gecommuniceerd. Er is vooral sprake van eenrichtingsverkeer. Tegelijkertijd geven zij aan dat het voor hen waardevol zou zijn om inzicht te krijgen in de afwegingen die arbeidsdeskundigen en medisch specialisten maken. Meer inzicht in deze overwegingen zou kunnen bijdragen aan beter begrip voor de conclusies van deze professionals, vertrouwen en uiteindelijk de samenwerking verbeteren. Op dit moment ontbreekt echter vaak een laagdrempelig contactmoment waarin dit soort zaken besproken kunnen worden. Als jobcoaches of re-integratieprofessionals vragen of twijfels hebben, dan belanden die al snel in een formeel traject. Zij ervaren weinig ruimte om dit informeel te bespreken, en hebben het gevoel dit met een deskundige keuring via het UWV te moeten aankaarten.

Deze behoefte aan laagdrempelige, wederkerige kennisdeling beperkt zich overigens niet tot de relatie met arbeidsdeskundigen. Met name re-integratieprofessionals geven aan dat ze behoefte hebben aan bredere kennisdeling tussen alle beroepsgroepen binnen het poortwachterproces. Zij zien werknemers vaak pas aan het einde van het proces en merken dat er vaak naar elkaar wordt gewezen (ook met terugwerkende kracht). Dit benadrukt voor hen het belang van kennisdeling tussen alle betrokkenen. Met name voor hen zou het van grote meerwaarde zijn voor de kwaliteit van dienstverlening als de verschillende beroepsgroepen in het proces vaker en intensiever kennis met elkaar uitwisselen. Zij noemen dat het moeilijker is om in contact te komen met eerdere beroepsgroepen naarmate je verder in het proces komt. Daar moet wel bij gezegd worden dat de mate van bewustzijn van welke 'reis' de werknemer al afgelegd heeft, verschilt per re-integratieprofessional.

HR-professionals zien er veel meerwaarde in dat de hele keten meer kennis met elkaar uitwisselt

Onder HR-professionals verstaan we ook casemanagers die vaak worden betrokken op het moment het verzuim al erg complex is. Zij werken niet direct voor de werkgever, maar worden op een later moment ingevlogen, in opdracht van de werkgever. Met name HR-professionals van grotere

organisaties en casemanagers die vaker te maken hebben met langdurige en complexe gevallen van verzuim vinden het belangrijk dat de werkgever betrokken wordt in het poortwachterproces. In de praktijk is het contact met werkgevers namelijk wisselend. Kleinere bedrijven zijn soms niet vanaf het moment van ziekmelding in contact met een bedrijfsarts, en proberen eerst er zelf uit te komen. Vaak is het niet direct betrekken van de bedrijfsarts vanuit onwetendheid over de gevolgen van het verder verloop van het poortwachterproces, waardoor zij hierin achterlopen op het moment zij wel een bedrijfsarts inschakelen. Bij zo'n complexere situatie komt dus ook een casemanager erbij. HR-professionals en casemanagers die vaker te maken hebben met complexe verzuimcasussen, zien de meerwaarde van kennisdeling binnen de gehele keten. Jobcoaches kaarten ook aan dat zij meer contact hebben met de werkgever en werknemer, dan (met name) verzekerings- en bedrijfsartsen, en arbeidsdeskundigen. Jobcoaches signaleren bij werkgevers dat zij financiële druk ervaren.



Figuur 1. Deze figuur toont schematisch de behoefte aan kennisdeling tussen verschillende beroepsgroepen. Donkerblauwe lijnen geven aan dat er vanuit die groep behoefte is om kennis te brengen en krijgen. De lichtblauwe lijnen geven relaties weer waarin kennisdeling vooral als eenrichtingsverkeer wordt ervaren: de ene groep voelt (wel in mindere mate) de behoefte om kennis over te dragen aan de andere groep.

Voor speciaal opgezette kennisdelingssessies lijkt het te vroeg, want de behoefte daaraan is vaak nog latent

Er is nog niet bij iedere beroepsgroep sprake van een uitgesproken behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling. Bij veel professionals is deze behoefte vooral latent aanwezig. Dit geldt met name voor jobcoaches, re-integratieprofessionals en HR-professionals (waaronder casemanagers). Zij ervaren de knelpunten in de praktijk en voelen de urgentie om deze op te lossen. Die behoefte is er dus wel, maar komt vaak pas naar boven bij doorvragen of wanneer een complexe casus aan bod komt. Multidisciplinaire kennisdeling wordt dan gezien als mogelijke oplossing, maar nog niet automatisch als eerste stap. Soms is er alleen interesse in kennis van één specifieke beroepsgroep, terwijl de bredere keten nog buiten beeld blijft.

Bij arbeidsdeskundigen is het beeld gemengd. Sommigen staan open voor kennisdeling, vooral richting bedrijfsartsen, maar vaak overheerst het idee dat zij vooral kennis te brengen hebben, en minder te halen bij re-integratieprofessionals en jobcoaches. Er is bij arbeidsdeskundigen ruimte om de behoefte aan kennisdeling meer te prikkelen. Voor verzekeringsartsen en bedrijfsartsen geldt dat deze behoefte vaak nog geheel ontbreekt. Zij zien dat zij waardevolle kennis kunnen brengen, maar niet direct wat zij kunnen halen bij andere beroepsgroepen. Voor deze groepen geldt dat de interesse in multidisciplinaire samenwerking echt nog niet is aangewakkerd.

Voor alle beroepsgroepen geldt echter dat zij het nut inzien van betere samenwerking wanneer dit concreet wordt gemaakt, bijvoorbeeld aan de hand van een herkenbare casus. Dan wordt duidelijk hoe ieders rol invloed heeft op het poortwachterproces en hoe betere afstemming en kennisdeling kan bijdragen aan een betere ondersteuning van de werknemer. Sommige bevroegde vertegenwoordigers pleiten er daarom voor om niet direct te starten met kennisdelingssessies, maar eerst in te zetten op meer inzicht in elkaars werkpraktijk. Dit kan nieuwsgierigheid opwekken en de intrinsieke motivatie om kennis te delen vergroten. Pas wanneer professionals zien en voelen hoe het werk van anderen ook invloed heeft op hun eigen handelen, ontstaat ruimte voor multidisciplinaire samenwerking.

Om dit proces op gang te brengen, wordt door enkele ondervraagden voorgesteld aan te sluiten bij bestaande bijeenkomsten of congressen. Vanuit een gedeeld thema kan hier kennisuitwisseling laagdrempelig plaatsvinden. Belangrijk daarbij is het benadrukken van het hogere doel: betere dienstverlening aan de werknemer. Dat kan een krachtig motief zijn om samenwerking en kennisdeling een vanzelfsprekendere plek te geven.



Conclusie: Latente behoefte aan kennisdeling vraagt om meer inzicht in elkaars werk

Hoewel het belang van kennisdeling breed wordt erkend, verschilt de behoefte daaraan sterk per beroepsgroep. Sommige professionals, zoals re-integratieprofessionals en jobcoaches, ervaren een duidelijke behoefte, terwijl bij anderen de behoefte nog latent of zelfs afwezig is. Wederkerigheid ontbreekt vaak: Professionals uit verschillende beroepsgroepen zien zichzelf vooral als gever van kennis en niet ontvanger. Door beter inzicht te creëren in elkaars werkpraktijk, de toegevoegde waarde van ieders kennis in te zien en aan te sluiten bij bestaande initiatieven, kan de motivatie om kennis te delen worden vergroot. Het benadrukken van het gezamenlijke doel, namelijk betere dienstverlening aan de werknemer, speelt daarbij een cruciale rol.

3.3 Welke uitdagingen, knelpunten en relevante thema's komt men tegen in het dagelijks werk die zij met een andere beroepsgroep zouden willen bespreken?

Kennisdeling wordt vaak ingegeven door verschillende terugkerende thema's, knelpunten en dilemma's die zich binnen het poortwachterproces voordoen. Dit betreft een breed palet aan onderwerpen die hieronder uiteengezet worden.

Behoeftte aan het bespreken van 'buikepijndossiers'

Binnen het poortwachterproces hebben alle beroepsgroepen te maken met complexe en langdurige casussen die een schrijnend karakter kunnen hebben. Deze 'buikepijndossiers' met ethische dilemma's en conflicten roepen vragen op over preventie, en de noodzaak om gezamenlijke oplossingsstrategieën te ontwikkelen. Door met professionals uit andere disciplines hierover in gesprek te gaan, kunnen terugkerende problemen worden geïdentificeerd en preventieve maatregelen worden getroffen, waardoor het proces voor de cliënt aanzienlijk verbeterd kan worden. Daarnaast komt de rolopvatting binnen interprofessionele casussen en de afstemming tussen disciplines naar voren als belangrijke thema's.

Knelpunten door gebrek aan inzicht in elkaars besluitvorming

Verschiedende beroepsgroepen, met name arbeidsdeskundigen, jobcoaches en re-integratieprofessionals ervaren in het dagelijks werk inefficiënties door gebrek aan inzicht in elkaars besluitvorming. Voor arbeidsdeskundigen geldt de behoefte aan meer inzicht in de besluitvorming van medisch professionals, zoals de bedrijfs- en verzekeringsarts. Voor jobcoaches en re-integratieprofessionals geldt een behoefte aan inzicht in de besluitvorming van zowel de medische professionals als de arbeidsdeskundigen. Het gaat vooral om het niet begrijpen van achterliggende redenen voor beslissingen zoals medische beoordelingen of werkhervattingsplannen. Ook het eindverslag van re-integratie door UWV-professionals kan voor verwarring zorgen. Er is een duidelijke behoefte vanuit de niet-medische professionals om deze besluitvorming beter te bespreken en af te stemmen, zodat iedereen in het poortwachterproces begrijpt waarom bepaalde keuzes worden gemaakt en hoe deze het werk van andere professionals beïnvloeden. Daarnaast wordt door verschillende beroepsgroepen gepleit voor meer uniformiteit in begrippen en werkprocessen, en een

verdieping in arbeidsrechtelijke terugkoppelingen en deskundige oordelen, zodat de samenwerking en communicatie tussen de verschillende disciplines geoptimaliseerd wordt.

Knelpunten rondom versnipperd contact tussen de beroepsgroepen wordt gevoeld, de urgentie niet

Binnen bepaalde beroepsgroepen, met name arbeidsdeskundigen, is er wel een bewustzijn van het knelpunt van versnippering (aparte plannen voor de cliënt zonder overkoepelend geïntegreerd plan), maar het heeft nog geen gevoel van urgentie binnen het dagelijks werk. Bovendien zien de beroepsgroepen elkaar vaak niet fysiek, waardoor de meerwaarde van samenwerking niet direct wordt ervaren in de dagelijkse praktijk. Ook hoge werkdruk beperkt de ruimte voor multidisciplinaire samenwerking. Professionals zijn voornamelijk gefocust op hun directe taken en het ondersteunen van cliënten, waardoor tijd en energie voor overleg met andere disciplines vaak ontbreken. Omdat de meerwaarde van samenwerking niet direct voelbaar is in het dagelijkse werk, krijgt het geen prioriteit. Dit zorgt ervoor dat kennisdeling en afstemming met andere beroepsgroepen vaak pas plaatsvinden wanneer er een concreet probleem ontstaat, in plaats van structureel ingebed te zijn in hun werk. Toch is er, mede omdat bovenstaande knelpunten wel gevoeld worden, een groeiende erkenning dat een betere afstemming tussen professionals de cliënt uiteindelijk beter zou kunnen helpen.

Knelpunten worden ervaren rondom specifieke (medische) thema's

De beroepsgroepen ervaren soms specifieke knelpunten bij het ondersteunen van cliënten met bepaalde gezondheids- of ondersteuningsbehoeften, zoals bij kanker, neurodiversiteit of mentale gezondheidsproblemen. Dergelijke thema's vragen om gespecialiseerde kennis en nauwe afstemming tussen disciplines om de re-integratie van cliënten te verbeteren. Professionals willen gezamenlijk casussen bespreken en best practices delen om te begrijpen hoe ze het beste ondersteuning kunnen bieden aan cliënten met deze specifieke behoeften. Hieronder valt ook het bespreken van methodieken en gesprekstechnieken. Daarnaast wordt het afstemmen met bedrijfsartsen over de Functionele Mogelijkheden Lijst (FML) als essentieel genoemd, evenals het optimaal benutten van beroepkundige kennis en het vinden van de juiste balans tussen belasting en belastbaarheid om zo een cliënt maximaal in te kunnen zetten naar diens kunnen.

De wet effectief toepassen om de cliënt naar duurzame participatie te begeleiden

De Wet Verbetering Poortwachter wordt genoemd als belangrijk kader, evenals de uitvoering hiervan binnen UWV en gemeenten. Professionals willen bespreken hoe zij de wet effectiever kunnen toepassen om cliënten optimaal te ondersteunen bij hun terugkeer naar werk en duurzame participatie. Er is behoefte aan afstemming over de uitvoering van de wet en het waarborgen van bestaanszekerheid, zodat de wet daadwerkelijk bijdraagt aan een duurzame plaatsing van de cliënt in de maatschappij. Hierbij zou dan meer de nadruk liggen op zingeving en positieve gezondheidswinst, in plaats van de nadruk alleen op het financiële vangnet. Hier sluit de behoefte van demedicaliseren op aan, namelijk het herkennen wanneer er géén medische oorzaak is voor verzuim, en het gezamenlijk achterhalen van de werkelijke, vaak complexe oorzaken.

Invloed van technologische innovaties op het werkproces kunnen samen verkend worden

Nieuwe technologieën zoals AI en geavanceerde rapportagesystemen bieden kansen om het werkproces te verbeteren en administratieve lasten te verminderen, wat uiteindelijk ten goede komt aan de cliënt. Deze innovaties roepen echter ook vragen op over de impact op de samenwerking tussen beroepsgroepen. Professionals ervaren de behoefte aan discussie over hoe technologie kan bijdragen aan de efficiëntie van het proces zonder afbreuk te doen aan de persoonlijke benadering van cliënten. Er is een verlangen om samen te verkennen hoe deze technologieën effectief kunnen worden ingezet om de samenwerking te versterken en tegelijkertijd de cliënt beter te ondersteunen.



Conclusie: Professionals wensen kennisdeling over 'buikpijndossiers' en innovaties en verdieping in wetgeving

De uitdagingen en knelpunten die professionals tegenkomen in hun werk en zouden willen bespreken komen veelal voort uit complexe casussen. Niet alleen om met elkaar tot oplossingen te komen, maar ook om het bewustzijn en urgentie te vergroten bij de betrokken beroepsgroepen. Dit draagt ook bij aan het meer inzicht krijgen in elkaars werk en daarmee ieders besluitvorming. Daarnaast wordt de

wetgeving, met name de Wet Verbetering Poortwachter, genoemd als een belangrijk kader om over te sparren, waarbij de uitvoering binnen UWV en gemeenten ook specifiek wordt genoemd. Professionals zijn gemotiveerd om kennis uit te wisselen over thema's als thema's bijdragen aan het duurzaam inzetten van een cliënt in de maatschappij. Men wil ook graag demedicaliseren. Zo worden specifieke onderwerpen genoemd over een bepaalde diagnose, en welke methodieken en gesprekstechnieken toepasselijk zijn, zodat zij dit direct kunnen inzetten in de praktijk. Verder is er interesse in de invloed van technologische innovaties op het werkproces, omdat dit nog een vrij onbekend onderwerp is.

3.4 Hoe kan de behoefte aan kennisdeling (indien nodig) versterkt worden onder verschillende beroepsgroepen?

Uit de eerdere resultaten blijkt dat er inderdaad (veel) ruimte is om de behoefte aan kennisdeling te versterken. Er zijn verschillende strategieën die hierbij volgens de professionals kunnen helpen.

Aanhaken bij bestaande initiatieven

Veel professionals zien de meerwaarde van kennisdeling als deze duidelijk en direct beschikbaar is, maar nemen zelf niet snel het initiatief om actief naar mogelijkheden voor kennisdeling te zoeken. Dit benadrukt het belang van aanhaken bij bestaande initiatieven en structuren, zodat kennisdeling op een laagdrempelige manier wordt aangeboden binnen vertrouwde kaders. Door relevante bijeenkomsten en platforms beter onder de aandacht te brengen en te integreren in bestaande netwerken, is de verwachting dat dit de participatie en impact aanzienlijk vergroot.

Aanverwante organisaties spelen rol in het uitdragen van meerwaarde van multidisciplinaire kennisdeling

Organisaties zoals beroepsgroepvertegenwoordigers en UWV worden genoemd door professionals die aangeven dat zij een belangrijke rol kunnen spelen in het bevorderen van multidisciplinaire kennisdeling. Niet alleen door de verspreiding van kennis, maar ook het formuleren van een duidelijke 'why' en 'what's in it for me?'; waarom kennisdeling en samenwerking tussen verschillende beroepsgroepen van belang is. Door een eenduidige en duidelijke boodschap te formuleren kunnen zij professionals beter motiveren om deel te nemen. Zo zien zij steeds meer de meerwaarde van programma's en activiteiten rondom multidisciplinaire samenwerking en zal dit meer onder hen gaan leven.



Conclusie: Aanhaken bij lopende initiatieven en vertrouwde platforms

Doordat de behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling nog niet (sterk) aanwezig is bij professionals, kan dit aangewakkerd worden door hen zelf te benaderen. Aanhaken bij lopende initiatieven en vertrouwde platforms verlaagt de drempel tot deelname en vergroot de kans op structurele samenwerking. Daarbij spelen aanverwante organisaties zoals beroepsverenigingen, UWV en andere koepelorganisaties een sleutelrol. Door vanuit deze partijen een heldere en aansprekende boodschap uit te dragen over het belang van multidisciplinaire kennisdeling, worden de 'why' en de 'what's in it for me' sterker gevoeld en kunnen professionals makkelijker worden meegenomen.

3.5 Hoe kan vervolgens de behoefte voor kennisdeling worden bediend bij de verschillende beroepsgroepen?

Het versterken van de behoefte vormt een eerste stap. Het effectief bedienen van deze behoefte kan volgens de professionals op diverse manieren worden gerealiseerd.

Accreditatiepunten zijn een vereiste, maar zijn niet onderscheidend

Accreditatiepunten zijn een belangrijke randvoorwaarde voor deelname aan multidisciplinaire kennisdeling. Alle beroepsgroepen (op de HR-professionals na) hebben accreditatie- en herregistratiepunten (zoals BIG- of PE-punten) nodig om hun vakbekwaamheid te behouden. Zonder deze mogelijkheid is het moeilijk om te concurreren met andere vormen van leren en ontwikkelen in het vak. Toch zijn accreditatiepunten geen doorslaggevende factor om professionals te motiveren om deel te nemen aan multidisciplinaire uitwisseling. Er zijn immers voldoende andere manieren om deze punten

te behalen. Accreditatie is dus eerder een randvoorwaarde om deelname aantrekkelijk te maken dan een prikkel die actieve betrokkenheid stimuleert, geven verschillende vertegenwoordigers aan.

Vertegenwoordiging van verschillende doelgroepen is belangrijke randvoorwaarde

De vertegenwoordiging van alle betrokken beroepsgroepen binnen het poortwachterproces is ook een randvoorwaarde voor multidisciplinaire uitwisseling. Hierbij geven jobcoaches en HR-professionals aan dat het ook van meerwaarde kan zijn als werknemers aansluiten, zodat ook het werknemersperspectief kan worden meegenomen in het afwegingskader. Een diverse samenstelling stimuleert het leren van elkaars vakgebieden en draagt bij aan een beter begrip van ieders rol binnen het proces. Eerder schetsen we al dat dit de latente, en soms ontbrekende behoefte aan multidisciplinaire kennisdeling kan aanwakkeren bij andere professionals. Hierdoor ontstaat niet alleen meer onderlinge afstemming, en uniformiteit in terminologie en werkprocessen, maar ook meer wederzijds begrip, herkenning van gedeelde knelpunten en een sterker besef van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dit maakt de meerwaarde van kennisdeling concreet voelbaar en vergroot de bereidheid om hierin te investeren.

Planning en timing bij bijeenkomsten op locatie cruciaal

De meeste beroepsgroepen geven een duidelijke voorkeur aan fysieke bijeenkomsten voor kennisdeling, omdat hierbij meer verbinding ontstaat. Een fysieke setting bevordert interactie en het delen van expertise op een natuurlijke manier. Hoewel digitale alternatieven praktische voordelen bieden, zoals minder reistijd, blijft fysiek samenzijn de meest gewaardeerde vorm van kennisoverdracht. Wat betreft de locatie wordt een centrale ligging in Nederland geprefereerd, met een maximale reistijd van ongeveer een uur. Daarnaast wordt een halve dag als ideale tijdsduur gezien, bij voorkeur in de ochtend. Dit voorkomt dat andere afspraken uitlopen en deelname in de knel komt. Er is geen specifieke periode in het jaar waarin alle beroepsgroepen minder werkdruk ervaren of waarin minder andere bijeenkomsten worden georganiseerd. Toch worden de maanden maart, april, mei, september, oktober en november als het meest geschikt beschouwd, omdat hierin de feestdagen worden vermeden. Na afloop van de bijeenkomst wordt een gezamenlijke lunch als waardevol gezien, omdat dit extra gelegenheid biedt om te netwerken en verdiepende gesprekken te voeren. Hoewel veel professionals deze voorkeuren delen, blijven persoonlijke verschillen bestaan.

Voorkeur voor interactieve en praktijkgerichte kennisdeling

Voor multidisciplinaire kennisdeling is er een sterke voorkeur voor interactieve en praktijkgerichte sessies die zowel inspiratie bieden als concrete handvatten opleveren. Hieronder valt intervisie, waarbij casuïstiek vanuit diverse invalshoeken kan worden besproken om nieuwe inzichten en benaderingen te exploreren. Een groot deel van de professionals uit de vragenlijst waardeert ook de presentatie van een expert en een deel wil graag in discussie met andere deelnemers tijdens een sessie om onderling afstemming en samenwerking te verbeteren. Het ideaalbeeld van een bijeenkomst bestaat uit een gecombineerde opzet met een gestructureerd deel (zoals een presentatie, workshop, casuïstiekbespreking of intervisie) aangevuld met voldoende ruimte om te netwerken en voor praktijkgerichte discussies. Hierbij willen de meeste professionals geïnspireerd raken door kennis op te doen van anderen, en een deel wil ook graag de eigen kennis actief delen. Een kleinere groep, maar wel waard om te benoemen, wil graag theoretische kennisuitbreiding, zoals verdieping in de Wet verbetering poortwachter, of het [integratief gedragsmodel](#).

Buddy-systemen zijn minder populair

Hoewel in eerdere voorstellen het idee van een buddy-systeem wordt gezien als een potentiële manier om kennisdeling te stimuleren, blijkt uit de resultaten dat deze vorm van ondersteuning door een klein deel van de professionals als waardevol wordt beschouwd. Enkele professionals gaven aan op zoek te zijn naar een externe buddy. Professionals geven eerder de voorkeur aan het uitwisselen van kennis tijdens bijeenkomsten of bij concrete vragen binnen de eigen werkomgeving. Dan zoeken zij liever contact met iemand uit dezelfde beroepsgroep die direct betrokken is bij het specifieke dossier of vraagstuk.

Deze bevinding staat in contrast met onze eerdere veronderstelling dat een buddy-systeem zou bijdragen aan laagdrempelige, duurzame kennisdeling, en biedt daarmee een belangrijk inzicht. In de

praktijk zoeken professionals eerder contact met iemand die al dicht bij de kwestie staat, in plaats van een externe buddy. Dit betekent niet per se dat zij deze professionals ook daadwerkelijk benaderen of hierover kunnen spreken, maar de voorkeur richt zich wel op iemand binnen de directe context. Mogelijk verkiezen zij snel en gericht sparren boven een meer algemene bespreking met een externe buddy. Daarnaast lijkt er een voorkeur te bestaan voor context specifieke kennisuitwisseling, waarbij de praktische toepasbaarheid en directe relevantie zwaarder wegen dan structureel of langdurig contact buiten de eigen werkomgeving.

Verschillen in behoefte aan en gewenste invulling van digitaal platform

Hoewel sommige respondenten de voorkeur geven aan andere vormen van kennisdeling, wordt een digitaal platform door velen gezien als een kansrijke manier om kennis uit te wisselen tussen professionals. De wensen en verwachtingen van een digitaal platform lopen echter uiteen, maar het voordeel van een digitaal platform is dat het flexibel te vormen is naar waar de professionals behoefte aan hebben. Een deel zou het platform willen gebruiken om vragen te stellen op een forum. Daarnaast geeft een deel aan het platform te willen gebruiken om direct contact te zoeken met andere professionals, en een deel die het wil raadplegen voor hulpmiddelen. Dit is mogelijk op ikwilkennisdelen.nl. Om het platform effectiever te maken wordt voorgesteld om de inhoud te organiseren in rubrieken die interessant zijn om multidisciplinair te bespreken. Daarnaast is er behoefte aan documenten waaraan gezamenlijk gewerkt kan worden, wat interactie en praktische toepasbaarheid vergroot.

Voor een digitaal platform is de wens een dynamisch en interactief platform, waarbij contacten makkelijk gelegd worden en gedeelde inzichten eenvoudig worden gedeeld. Door het ontvangen van meldingen en updates krijgen de deelnemers actief input en blijven hierdoor betrokken. Zo blijft het relevant en steeds weer gevoed. Met het platform is het mogelijk om gemakkelijk te filteren op de beroepsgroepen relevant voor de professionals, werklocatie, werkdagen, voorkeursdagen om af te spreken en naar waar je op zoek bent. Dit onderscheid een dergelijk platform ook van bestaande (meer algemene) platforms zoals LinkedIn.



Conclusie: Voorkeur voor fysieke en interactieve bijeenkomsten

Hoewel accreditatiepunten en praktische randvoorwaarden zoals planning en locatie een belangrijke basis vormen voor deelname aan multidisciplinaire kennisdeling, is er vanuit de professionals met name behoefte aan laagdrempelige, interactieve en praktijkgerichte vormen van kennisuitwisseling die aansluiten bij hun dagelijkse werkcontext, waarin alle verschillende disciplines aanwezig zijn. De voorkeur is voor bijeenkomsten met een interactieve opzet met eerst een gestructureerd deel, zoals een spreker of workshop, gecombineerd met ruimte voor netwerken en het bespreken van praktijkvoorbeelden. Daarnaast is er behoefte aan een dynamisch en interactief platform waarbij contacten makkelijk gelegd worden en gedeelde inzichten eenvoudig worden gedeeld. Er is in mindere mate behoefte aan een buddy-systeem, omdat professionals eerder neigen naar iemand binnen hun al bestaande netwerk voor situaties uit hun eigen praktijk.

4

CONCLUSIES EN AAN- BEVELINGEN

In dit hoofdstuk blikken we terug op de resultaten van het onderzoek, en op basis hiervan formuleren we concrete aanbevelingen voor de toekomst.

4. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

4.1 Conclusies

Het project 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' startte vanuit de weloverwogen ambitie om kennisdeling te bevorderen tussen ervaren professionals en nieuwkomers binnen het poortwachterproces. Deze uitwisseling was van meet af aan bedoeld in een multidisciplinaire context: juist het samenbrengen van verschillende perspectieven, zowel qua vakgebied als ervaring, werd gezien als sleutel tot versterking van professioneel handelen.

Tijdens de uitvoering werd echter duidelijk dat multidisciplinaire samenwerking op zichzelf al de nodige uitdagingen met zich meebrengt. De resultaten laten zien dat samenwerking over de grenzen van de eigen beroepsgroep heen nog lang niet vanzelfsprekend is. Hoewel het belang ervan wel in meerdere en mindere mate wordt erkend, is de daadwerkelijke praktijk nog vaak versnipperd en afhankelijk van individuele netwerken of toevallige ontmoetingen.

Deze inzichten maakten een herijking voor het project nodig. In plaats van de nadruk te leggen op leren van en met ervaren en nieuwe professionals binnen een multidisciplinaire setting, werd gekozen voor een verdiepende verkenning van de bredere vraag: wat stimuleert of belemmert duurzame samenwerking tussen beroepsgroepen? De uitkomsten van dit onderzoek bieden concrete handvatten om die samenwerking beter te ondersteunen. Hieronder vatten we de belangrijkste conclusies samen.

Kennisdeling binnen beroepsgroepen: georganiseerd, maar met variatie per beroepsgroep

Op basis van de bevindingen blijkt dat kennisdeling binnen de eigen beroepsgroep groep al voldoende wordt georganiseerd, en ook wordt gewaardeerd. Met name wanneer dit praktisch toepasbaar is. Professionals maken gebruik van congressen, toetsingsgroepen en casusbesprekingen, maar de mate van structurering verschilt per beroepsgroep. Vooral bij re-integratie- en HR-professionals lijkt dit nog minder ingebed in vergelijking met de andere beroepsgroepen.

Multidisciplinaire kennisdeling is nog beperkt, ook vanwege de latente of afwezige behoefte

Kennisdeling tussen de verschillende beroepsgroepen binnen het poortwachterproces is op dit moment nog beperkt. Bedrijfsartsen willen eerder contact met huisartsen dan met arbeidsdeskundigen, die op hun beurt weer moeilijk toegang vinden tot bedrijfsartsen. Ook jobcoaches en re-integratieprofessionals ervaren drempels in het contact met arbeidsdeskundigen, ondanks hun behoefte aan meer samenwerking. Hoewel het belang ervan in toenemende mate wordt erkend, blijft de behoefte vaak latent: professionals zien wel het nut van samenwerking en kennisuitwisseling, maar zetten hier zelden zelf actief stappen in. Bij sommige beroepsgroepen ontbreekt de behoefte zelfs nog, en moet eerst duidelijker worden wat multidisciplinaire kennisdeling voor hun eigen werk kan opleveren. Uitzonderingen zijn er zeker, zoals deelnemers aan 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' en de samenwerking rond het experimenteren met een BAR-instrument (voor verzekerings- en bedrijfsartsen en arbeidsdeskundigen) van gedeelde reflectie en praktijkgerichte afstemming.

Randvoorwaarden en vormgeving als sleutels tot succesvolle kennisdeling

Tegelijkertijd blijkt dat succesvolle kennisdeling meer vraagt dan alleen bereidheid of inhoudelijke motivatie. Praktische randvoorwaarden zoals accreditatiepunten, een centrale locatie en een heldere planning zijn essentieel om deelname aantrekkelijk te maken. Daarnaast is er een duidelijke voorkeur voor fysieke bijeenkomsten die interactief en praktijkgericht zijn. Deze vorm stimuleert niet alleen uitwisseling, maar kan ook de latente behoefte aan samenwerking activeren, doordat de meerwaarde voelbaar wordt in het moment. Ook speelt mee dat professionals liever terugvallen op hun bestaande netwerken dan dat zij gebruikmaken van vaste buddy-systemen. Een digitaal platform biedt mogelijk kansen, mits het laagdrempelig, dynamisch en relevant is voor de dagelijkse praktijk, en aansluit bij de behoefte aan snel contact en gedeelde reflectie.

Bestaande initiatieven als vertrekpunt voor versterkte samenwerking

Een effectieve manier om dit proces op gang te brengen, is niet door meteen aparte kennisdelingssessies te organiseren, maar door juist aan te sluiten bij bestaande initiatieven en bijeenkomsten. Door op een natuurlijke manier aan te haken bij al lopende netwerken, congressen of thematische overleggen ontstaat ruimte voor laagdrempelig contact en gedeelde reflectie. Deze setting wekt nieuwsgierigheid, vergroot het inzicht in elkaars werkpraktijk en maakt de meerwaarde van samenwerking concreet voelbaar. Zeker wanneer dit gebeurt rondom herkenbare en gedeelde thema's, zoals complexe casussen ('buikpijndossiers') of knelpunten binnen het poortwachterproces, kan dit de eerste stap zijn om de latente of ontbrekende behoefte aan kennisdeling om te zetten in gemotiveerde samenwerking. Zo groeit multidisciplinaire kennisuitwisseling vanuit de praktijk, op een manier die duurzaam en betekenisvol is voor alle betrokkenen.

4.2 Aanbevelingen

Op basis van deze inzichten doen we een aantal aanbevelingen. Deze worden achtereenvolgens uiteengezet.

Besteed aandacht aan de transitie van beschermde professionaliteit naar relationele professionaliteit

Van oudsher wordt professionaliteit vaak gezien als een beschermde en autonome werkwijze, waarin professionals, zoals medici, opereren binnen strikte grenzen en met een focus op onafhankelijkheid. Dit model van professionaliteit heeft lange tijd de basis gevormd voor verschillende beroepen, inclusief de bedrijfs- en verzekeringsartsen, waar de nadruk ligt op het uitvoeren van hun taken volgens vastgestelde regels en procedures. In de literatuur, zoals in het artikel van Noordegraaf (2020), wordt echter een verschuiving besproken van deze beschermde professionaliteit naar een meer relationele professionaliteit. Deze verschuiving benadrukt de toenemende afhankelijkheid van professionals van andere actoren en de noodzaak van samenwerking, zowel binnen hun eigen vakgebied als met andere disciplines en maatschappelijke partijen. In plaats van het strikt handhaven van autonomie, draait het bij relationele professionaliteit om het vermogen van de professional om relaties te navigeren, in verbinding te staan met andere betrokkenen en gezamenlijk maatschappelijke vraagstukken aan te pakken. Om de transitie naar relationele professionaliteit effectief te ondersteunen, kunnen beroepsverenigingen en ZonMw verschillende praktische stappen ondernemen, zoals:

- ➔ Opleidingen in relationele professionaliteit: Beroepsverenigingen kunnen opleidingen, workshops en webinars organiseren om leden bewust te maken van het belang van interprofessionele samenwerking en hen de vaardigheden bij te brengen die nodig zijn om deze samenwerkingen effectief aan te gaan.
- ➔ Herziening van beroepsnormen: Werk aan een herziening van de beroepsnormen en richtlijnen die ruimte bieden voor samenwerking en het betrekken van stakeholders. Dit kan de waarde van het werken in multidisciplinaire teams en de noodzakelijkheid van gezamenlijke besluitvorming benadrukken.
- ➔ Bevordering van onderzoek naar relationele professionaliteit: Stimuleer onderzoek naar de impact van relationele professionaliteit, met name in de context van bedrijfs- en verzekeringsartsen, en hoe dit de kwaliteit van zorg en begeleiding kan verbeteren.
- ➔ Versterken van netwerken tussen beroepsverenigingen: Beroepsverenigingen kunnen afspraken maken om onderling meer samen te werken en elkaar actief op te zoeken, zodat er een gedeelde aanpak ontstaat voor het bevorderen van relationele professionaliteit binnen hun vakgebied.

Stimuleer actieve betrokkenheid door themagerichte bijeenkomsten binnen bestaande structuren

Hoewel veel professionals het belang van samenwerking erkennen, ontbreekt vaak de spontane initiatie. Deze latente behoefte kan worden omgezet in actieve betrokkenheid door slim aan te sluiten bij bestaande structuren, zoals al georganiseerde bijeenkomsten, trainingen of themadagen waar professionals al op afkomen. Door deze vertrouwde context te benutten en ruimte te creëren voor multidisciplinaire uitwisseling, ontstaat interactie en wordt samenwerking vanzelfsprekender. Het is raadzaam om bestaande evenementen, congressen en andere bijeenkomsten gezamenlijk te laten organiseren door beroepsverenigingen. Tijdens dergelijke bijeenkomsten kan bijvoorbeeld een casus over complexe dossiers, neurodiversiteit of innovaties in het werkproces ingebracht worden. Het doel is niet om de casus meteen op te lossen, maar om een leeromgeving te creëren waarin

professionals uit verschillende disciplines elkaar leren kennen en samen onderzoeken hoe hun werkprocessen georganiseerd zijn en waar mogelijkheden liggen voor verdere samenwerking. Deze casus fungeert als een gesprekskatalysator die interdisciplinaire samenwerking op gang kan brengen. Het is belangrijk om dit te zien als een route in plaats van een eindstation, waarbij de gesprekken en samenwerkingen die in de bijeenkomst ontstaan, kunnen leiden tot bredere, proactieve samenwerking in de toekomst.

De werknemer is het gezamenlijk vertrekpunt, maak dit expliciet

Het uiteindelijke doel van multidisciplinaire samenwerking is om te komen tot duurzame, effectieve ondersteuning van werknemers in hun traject naar werk en/of herstel. Door het gezamenlijke belang expliciet te maken, ontstaat er een gedeelde verantwoordelijkheid en motivatie om over de grenzen van de eigen beroepsgroep heen te kijken. Multidisciplinaire kennisdeling is daarmee geen doel op zich, maar een middel om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren en gezondheid en participatie van de werknemer voorop te zetten. Dit kan expliciet benoemd worden.

Stimuleer een gelijkwaardige dialoog

Binnen het werkveld van het poortwachterproces bestaan (ervaren) hiërarchische relaties tussen de beroepsgroepen, wat samenwerking in de weg kan staan. Het doorbreken van deze structuren is essentieel om tot echte kennisdeling te komen. Iedere professional brengt immers een unieke en waardevolle expertise mee. Een gelijkwaardig dialoog legt ook de basis voor vrijwillige, open kennisdeling. Wanneer je als professional merkt dat jouw kennis gewaardeerd wordt, groeit daarmee het gevoel van onderlinge gelijkwaardigheid. Het actief stimuleren van gelijkwaardigheid kan bijvoorbeeld door tijdens bijeenkomsten verschillende beroepsgroepen aan het woord te laten of door gemengde casusbesprekingen te organiseren. Dit draagt bij aan meer wederzijds begrip, meer inzicht in elkaars perspectieven en een opener gesprek over oplossingen. Dit is ook wat is ingebouwd in de bijeenkomsten van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd', maar de behoefte aan kennisdeling is momenteel nog latent of afwezig. Het actief aanwakken van deze behoefte is een belangrijke randvoorwaarde voor een gelijkwaardige dialoog. Tegelijkertijd geldt ook het omgekeerde: een gelijkwaardige dialoog kan juist de behoefte aan kennisdeling versterken. Het is dus een wederkerig proces waarin dialoog en kennisdeling elkaar wederzijds kunnen versterken.

Opereer vanuit vertrouwde platformen en organisaties

Verandering is het meest succesvol wanneer deze plaatsvindt binnen vertrouwde kaders. Beroepsverenigingen, koepelorganisaties, UWV en andere bekende partijen kunnen een belangrijke rol spelen in het agenderen en faciliteren van multidisciplinaire samenwerking. Door aan te haken bij bestaande netwerken en communicatiekanalen wordt de zichtbaarheid vergroot en voelen professionals zich sneller uitgenodigd om deel te nemen. Bovendien kunnen deze organisaties de legitimiteit en urgentie van samenwerking kracht bijzetten door de 'why' helder te communiceren.

Wees bij het opzetten activiteiten bewust van de latente of afwezige behoefte aan kennisdeling

Bij het ontwerpen en organiseren van activiteiten voor het stimuleren van meer samenwerking is het belangrijk ervan bewust te zijn dat de behoefte hieraan vaak nog latent en soms zelfs afwezig is bij professionals. Zij bevinden zich in de meeste gevallen nog in een eerdere fase, waarin de noodzaak of wens om actief samen te werken nog niet expliciet wordt ervaren. Projecten die direct inzetten op het organiseren van samenwerking of structurele kennisdeling kunnen daardoor als te vergaand of abstract worden ervaren. Tegelijkertijd biedt dit juist waardevolle aanknopingspunten. Het draagt namelijk bij aan het vergroten van bewustwording, het verkennen van gedeelde thema's, en het leggen van verbindingen tussen disciplines. We pleitten daarom voor een gefaseerde aanpak die aansluit bij waar professionals nú staan. In eerste instantie richten deze activiteiten zich op het versterken van bewustwording van het belang van multidisciplinaire samenwerking, en het faciliteren van laagdrempelige ontmoeten binnen bestaande initiatieven rond herkenbare, inhoudelijke thema's. Zo ontstaat er ruimte voor eigenaarschap en groeit de bereidheid tot samenwerking op een organische manier.

5

BIJLAGEN

In deze onderzoekrapportage verwijzen we naar de bijlagen. Deze staan hieronder op chronologische volgorde.

BIJLAGE 1. PROGRAMMA JONG GELEERD, OUD GELEERD

Aanleiding & context van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd'

Professionals zoals arbeidsdeskundigen, bedrijfsartsen, en werkconsulenten maken bij de re-integratiebegeleiding continu afwegingen en keuzes. Om samenwerking en het lerend vermogen van professionals en organisaties te verbeteren, is het essentieel dat professionals samen reflecteren op deze dagelijkse afwegingen. Een gedeeld beeld hierover bij ervaren professionals en nieuwelingen en tussen verschillende beroepsgroepen, bevordert het vakmanschap binnen re-integratie. Dit vergroot de effectiviteit van professioneel handelen en de kwaliteit van dienstverlening. Deze uitwisseling is er mondjasmaat, maar zou veel structureler ingebouwd kunnen worden.

Onze aanpak

Het doel van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' is in het kader van de verbetering van de kwaliteit van het poortwachtersproces, om de kennisuitwisseling te stimuleren tussen verschillende professionals. Hierbij staat het thema waarnaar we ook al [eerder onderzoek](#) hebben gedaan centraal: 'het professioneel afwegingskader'. De professionals die we betrekken, hebben allemaal vanuit hun eigen rol te maken met de re-integratie van zieke werknemers. Het gaat bijvoorbeeld om arbeidsdeskundigen, bedrijfsartsen, verzekeringsartsen, HR-professionals en professionals sociaal domein.

We faciliteren daartoe een kennisactiviteit die in de kern uit een tweetal elementen bestaat:

1. We faciliteren met behulp van een [digitaal platform](#) multidisciplinaire, tweezijdige mentoring tussen 'oude rotten in het vak' en professionals die relatief nieuw in het vak zijn. Zo kunnen zij ervaringen uitwisselen, reflecteren op praktijksituaties en samen leren. De mentoring is bewust tweezijdig want ervaren professionals delen hun inzichten, maar leren ook van de frisse blik van professionals die nieuw zijn in het vak.



Startpagina van ikwilkennisdelen.nl waarvoor je je gratis kunt aanmelden.

2. We organiseren regionale bijeenkomsten om kennis met elkaar te delen en ieders regionale netwerk multidisciplinair en domeinoverstijgend te versterken. De sessies zijn in de vorm van een drieluik met als kader het afwegingskader: dag 1 is de startbijeenkomst en staat in het teken van eerste kennismaking en beeldvorming, dag 2 bouwt hierop voort en staat in het teken van oordeelsvorming, en dag 3 over besluitvorming.

De genoemde professionals maken bij de re-integratiebegeleiding continu afwegingen en keuzes. Om samenwerking en het lerend vermogen van professionals en organisaties te verbeteren, is het essentieel dat professionals samen reflecteren op deze dagelijkse afwegingen. Een gedeeld beeld hierover bij ervaren professionals en nieuwelingen en tussen verschillende beroepsgroepen, bevordert het vakmanschap binnen re-integratie. Dit vergroot de effectiviteit van professioneel handelen en de kwaliteit van dienstverlening.

Meer informatie over 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' kun je vinden op de [digitale platform](#) of de [projectpagina](#).

BIJLAGE 2. VRAGENLIJST

Introductie

Bedankt dat je de tijd neemt om deze vragenlijst in te vullen. Het afgelopen jaar hebben we met het programma 'Jong Geleerd, Oud Geleerd' een bijdrage geleverd aan uitwisseling tussen professionals die werken binnen de wet Poortwachter. We zien waarde in multidisciplinaire uitwisseling en willen weten: hoe zou dit het beste kunnen worden georganiseerd zodat het werkt voor jou? Deelname aan deze vragenlijst helpt ons en toekomstige organisaties om uitwisseling zo te organiseren, dat deze effectief is en uiteindelijk bijdraagt aan een betere dienstverlening voor de client.

1. Wat is je beroepsgroep?
 - Arbeidsdeskundige
 - Bedrijfsarts
 - Verzekeringsarts
 - Arboarts
 - HR-professional
 - Re-integratieprofessional (sociaal domein)
 - Iets anders, namelijk: _____
2. Heb je een bijeenkomst bijgewoond van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd'?
 - Ja, ik ben aanwezig geweest bij een fysieke bijeenkomst in Tilburg, Utrecht of Zwolle
 - Ja, ik ben aanwezig geweest bij een digitale bijeenkomst
 - Nee, ik heb mij aangemeld, maar ben niet geweest
 - Nee, ik heb mij nooit aangemeld
3. Heb je je aangemeld voor de portal www.ikwilkennisdelen.nl?
4. Met welk(e) doel(en) zou je meedoen aan een programma waarin je kan uitwisselen met andere professionals? Er zijn meerdere antwoorden mogelijk
 - Netwerkbuitbreiding
 - Inspiratie/kennis opdoen van anderen
 - Mijn kennis met anderen delen
 - Praktische hulpmiddelen voor (dagelijks) werk
 - Samenwerken met andere beroepsgroepen
 - Het vinden van een buddy; 1 op 1 contact
 - Meer leren over wet verbetering poortwachter
 - Ik heb hier geen behoefte aan
 - Anders, namelijk: _____
5. Wat voor activiteiten zouden daarin kunnen bijdragen? Er zijn meerdere antwoorden mogelijk
 - Fysieke bijeenkomst
 - Digitale bijeenkomst
 - Online platform/portal
 - Koppeling aan een buddy
 - Anders, namelijk: _____
6. Welk onderwerp/thema is voor jou interessant om dieper op in te gaan met professionals van andere beroepsgroepen?

Inhoud en praktische zaken

In de volgende vragen zouden we meer willen weten welke **praktische zaken** voor jou zouden bijdragen aan een succesvolle uitwisseling met andere professionals.

7. Locatie voor een fysieke bijeenkomst
 - Een locatie centraal in het land is prima voor mij
 - Ik wil niet meer dan een uur reizen voor een fysieke bijeenkomst
 - Ik wil niet meer dan een half uur reizen voor een fysieke bijeenkomst
 - Ik zou alleen een digitale sessie bijwonen
 - Anders, namelijk: _____

8. Tijdsduur van de bijeenkomst
 - Ik heb liever meteen een hele dag een bijeenkomst
 - Ik wil maximaal een halve dag kwijt zijn aan een bijeenkomst
 - Ik vind twee uur voor een sessie de max
 - Anders, namelijk: _____
9. Zijn er bepaalde periodes in het jaar dat het rustiger is en je meer ruimte hebt voor uitwisseling en kennis ontwikkeling?
 - Nee, dat maakt niet uit
 - Ja, namelijk: _____
10. Andere praktische zaken
 - Een lunch is een fijn deel van de bijeenkomst
 - Een borrel om na te praten aan het eind van de dag is fijn voor de uitwisseling
 - Anders, namelijk: _____

In de volgende vragen zouden we meer willen weten welke **inhoud** voor jou zou bijdragen aan een succesvolle uitwisseling met andere professionals.

11. Welke inhoud zou jij verwachten van een multidisciplinaire uitwisseling?
 - Ik zou wel een soort intervisie willen, waar we met professionals van verschillende beroepsgroepen een casus bespreken
 - Nieuwe (theoretische) kennis op doen, bijvoorbeeld over hoe de wet poortwachter werkt of het Integratief Gedragsmodel
 - Vooral veel tijd om te netwerken en sparren met mede-professionals
 - Anders, namelijk: _____
12. Wat zou voor jou het meest waardevol zijn bij dit soort bijeenkomsten?
 - Presentaties van experts
 - Casus/praktijkvoorbeelden
 - Interactieve sessies
 - Discussie met andere deelnemers
 - Anders, namelijk: _____
13. Over welke inhoud zou je met mede-professionals willen uitwisselen?
14. Wanneer zou je terugkijken op een succesvolle uitwisseling met mede-professionals binnen wet Poortwachter?
15. Wat zou jij graag willen bij bijeenkomsten gericht op multidisciplinaire uitwisseling? Dit kan zowel inhoudelijk als op het proces gericht zijn

Bijeenkomst aanwezig

Respondenten die een fysieke of digitale bijeenkomst hebben bijgewoond, kregen de volgende vragen:

Je hebt een eerdere pagina aangegeven deel te hebben genomen aan een bijeenkomst van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd'. Hieronder stellen we een aantal vragen hierover.

16. Zou je in de toekomst aan bijeenkomsten zoals georganiseerd binnen Jong Geleerd Oud Geleerd willen deelnemen?
 - Ja
 - Misschien, afhankelijk van: _____
 - Nee, want: _____

Bijeenkomst afwezig

Respondenten die niet een fysieke of digitale bijeenkomst hebben bijgewoond, kregen de volgende vragen:

Je hebt op een eerdere pagina aangegeven niet deel te hebben genomen aan een bijeenkomst van 'Jong Geleerd, Oud Geleerd'. Hieronder stellen we een aantal vragen hierover.

17. Wat was de reden dat je je hebt afgemeld of nooit hebt aangemeld?
18. Zou je in de toekomst aan bijeenkomsten zoals georganiseerd door Jong Geleerd Oud Geleerd willen deelnemen?
 - Ja

- Misschien, afhankelijk van: _____
 - Nee, want: _____
19. Hoe kunnen we de kans vergroten dat je in de toekomst bij soortgelijke bijeenkomsten aansluit?
- Fysieke bijeenkomst
 - Digitale bijeenkomst
 - Kortere bijeenkomsten
 - Langere bijeenkomsten
 - Bijeenkomst in de buurt van _____
 - Meer ingaan op het onderwerp _____
 - Anders, namelijk: _____

Digitale platform aangemeld

Respondenten die zich hebben aangemeld op de portal, kregen de volgende vragen:

Eerder in de vragenlijst gaf je aan je al aangemeld te hebben bij het digitale platform. Hieronder stellen we je een aantal vragen omtrent het platform.

20. Hoe zou jij idealiter dit platform willen inzetten?
- Vraag stellen op het forum
 - Hulpmiddelen
 - In contact komen met anderen
 - Anders, namelijk: _____
21. Wat zou jij willen aanpassen aan het platform en/of hulpmiddelen die erop staan?

Digitale platform niet aangemeld

Respondenten die zich niet hebben aangemeld op de portal, kregen de volgende vragen:

Eerder gaf je aan je (nog) niet te hebben aangemeld voor het digitale platform. We stellen je hieronder een aantal vragen omtrent het digitale platform.

22. Met welke reden heb je je niet aangemeld voor het digitale platform?
23. Hoe zou jij idealiter dit platform willen inzetten?
- Ik heb geen behoefte aan een online platform
 - Vraag stellen op het forum
 - Hulpmiddelen
 - Verkrijgen van updates
 - In contact komen met een andere beroepsgroep, namelijk: _____
 - Anders, namelijk: _____

Buddy vormen

Een ander onderdeel van multidisciplinaire uitwisseling zou het vormen van buddy's kunnen zijn. Een buddy is iemand met wie je tweezijdige mentoring kan doen: jullie sparren met als doel om van elkaar te leren. Hieronder stellen we een aantal vragen over het vinden van een buddy en jouw behoefte hierbij.

24. Heb jij een buddy gevonden tijdens het programma Jong Geleerd Oud Geleerd, en zo ja, hoe?
- contactgegevens uit te wisselen tijdens een bijeenkomst
 - contactgegevens uit te wisselen op het digitale platform
 - contactgegevens uit te wisselen via zowel de bijeenkomst als via het digitale platform
 - Ik heb niet gezocht naar een buddy
 - Ik heb geen buddy kunnen vinden
 - Ik heb niet meegedaan een Jong Geleerd Oud Geleerd en dus geen buddy gevonden
 - Anders, namelijk: _____
25. Ben je nog opzoek naar een buddy?
- Ja
 - Nee
 - Anders, namelijk: _____
26. In welke professional(s) heb jij interesse als buddy?
- Arbeidsdeskundige
 - Bedrijfsarts

- Verzekeringsarts
 - Re-integratieprofessional
 - HR-professional
 - Iemand met een frisse blik
 - Iemand met ervaring
 - Iemand met diepgaande kennis en ervaring
 - Ik heb geen behoefte aan een buddy
 - Anders, namelijk: _____
27. Hoe zou een externe partij kunnen helpen bij het vinden van een buddy? Licht je antwoorden hieronder toe
28. Wat zou jij graag met een buddy willen doen? Denk aan een casus bespreken, oefenen met hulpmiddelen, etc.

Overig

29. Wil je verder nog iets kwijt?

BIJLAGE 3. EVALUATIEFORMULIER

Mijn beroepsgroep:

Vandaag heeft voor mij (best) wel gewerkt:

Vandaag heeft voor mij niet (zo) gewerkt:

Tips voor ons om ons project naar een hoger niveau te tillen / te verbeteren / meer impact te maken / etc.:

HEEEEEEEEL VEEL DANK!!

BIJLAGE 4. INTERVIEWLEIDRAAD

Om de uitvoering van de wet Poortwachter tot een succes met maken, is samenwerking en begrip tussen verschillende beroepsgroepen die ermee te maken hebben van belang. Voor elk van deze beroepsgroepen wordt er al veel georganiseerd ten aanzien van collegiaal leren. Maar hoe kunnen we organiseren dat ze ook tussen de beroepsgroepen uitwisselen en begrip kweken, met als doel de dienstverlening voor de client te verbeteren?

Om multidisciplinaire uitwisseling te bevorderen is het cruciaal dat meerdere beroepsgroepen hier aan bijdragen. Daarom willen we weten: wat is er voor nodig om multidisciplinaire uitwisseling interessant te maken voor de beroepsgroep die jij vertegenwoordigt?

Bestaande collegiale uitwisseling

1. Op welke manier is (collegiale) kennisdeling en uitwisseling al georganiseerd voor jou beroepsgroep?
2. Wat werkt daar goed in en wat minder?
3. Zien mensen uit jouw beroepsgroep veel toegevoegde waarde in uitwisseling met hun collega's?

Bestaande multidisciplinaire uitwisseling

1. Is er al multidisciplinaire kennisdeling en uitwisseling georganiseerd voor jou doelgroep?
 - Zo ja, op welke manier? Wat werkt daar wel goed in en wat minder?
2. Zouden mensen uit jouw beroepsgroep toegevoegde waarde zien in uitwisseling met andere beroepsgroepen binnen de wet Poortwachter? Waarom wel of niet?

Inhoudelijke interesse

1. Met welke doelen zouden personen uit jouw beroepsgroep mee willen doen aan multidisciplinaire uitwisseling? [bijv. inspiratie van anderen, betere samenwerking, groter netwerk, eigen kennis delen met anderen]
2. Welke uitdagingen zie je in het werk van je beroepsgroep die wellicht aangepakt kunnen worden door meer samen te werken/te leren van andere beroepsgroepen binnen de arbozorg?
3. Hoe kan jouw beroepsgroep het beste gemotiveerd worden om deel te nemen aan multidisciplinaire uitwisseling? Wat zou de beste 'what's in it for them' zijn?
4. Over welke onderwerpen en thema's zou het voor jouw beroepsgroep interessant zijn om uit te wisselen met andere beroepen?

Praktische barrières

1. In welke vorm kan uitwisseling het beste georganiseerd worden om jouw beroepsgroep aan te spreken? [bijv. digitaal, live, congres, hele/halve dag, enz.] Waarom denk je dat dit het beste werkt?
2. Hoe kan een partij die multidisciplinaire uitwisseling organiseert jouw beroepsgroep het beste bereiken?
3. Zijn er periodes in de tijd (bepaalde dagen, bepaalde periodes in het jaar) die goed zouden werken voor het organiseren van activiteiten voor uitwisseling?
4. Zijn er praktische zaken die jouw beroepsgroep zouden motiveren om deel te nemen (bijv. het kunnen halen van benodigde PE punten)?
5. Zijn er partijen/organisaties die in de ogen van jouw beroepsgroep het meest logisch/autoritair geplaatst zijn om multidisciplinaire uitwisseling te organiseren?