



*Actief werken aan ontwikkeling vergroot toekomstbestendigheid*

# De weg is het doel

---

Connie van der Zwan, Ineke van den Berg, Yvette Kokee

---

*Verandering is de enige constante! Onder invloed van onder andere de verdergaande digitalisering, robotisering en een terugtrekkende overheid passen organisaties hun bedrijfsstructuren aan. Daarbij valt op dat ook de kaders van waaruit gewerkt wordt veranderen. Zo worden organisaties platter en wordt van medewerkers zelfsturing en zelforganisatie verwacht. Ook voor loopbaanprofessionals verandert het werk. Er komen andere vragen en nieuwe kennis is nodig om antwoorden te geven op de huidige dynamiek. Hoogste tijd om de toekomstbestendigheid van de loopbaanprofessional onder de loep te nemen en onze persoonlijke expertise en toegevoegde waarde aan te scherpen. Doe je mee?*

## Noloc

### *Samen het vak ontwikkelen*

In november 2015 publiceerde de commissie Ontwikkeling & Professionaliteit van Noloc een artikel in LoopbaanVisie over de uitkomsten van een enquête gehouden onder hr-professionals en verbond de uitkomsten ervan aan de veranderingen in de samenleving. We zagen daarin twee uitdagingen voor onze beroepsgroep. Enerzijds is de loopbaanprofessional actor in de huidige dynamiek, anderzijds staat de loopbaanprofessional ook zelf voor de uitdaging om haar eigen toegevoegde waarde scherp te houden. De commissie is de afgelopen periode de dialoog aangegaan met (kader-)leden om samen te inventariseren welke ontwikkelingen van invloed zijn op ons vakgebied. (Het overzicht is te vinden in de bibliotheek van Noloc [www.noloc.nl/bibliotheek](http://www.noloc.nl/bibliotheek).)

### *Welke professionaliseringslag en keuzes kan en moet de loopbaandeskundige maken om een duurzame bijdrage te kunnen blijven leveren in de huidige transitie?*

Nu eerst een korte introductie over de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, vervolgens een verkenning van het begrip professionele identiteit en tot slot reiken we een instrument aan waarmee je zelf aan de slag kunt. Wij nodigen kwaliteitskringen en intervisiegroepen uit om dit artikel te bespreken en met de tool aan de slag te gaan en ervaringen te delen met de Commissie.

## Wendbaarheid

### *De omgeving in beweging: kaders veranderen*

Lynda Gratton (2011) schrijft dat de omvang van de huidige transitie vergeleken kan worden met de impact van de industriële revolutie (rond 1750). De uitvinding van de stoommachine zette de wereld van arbeid op zijn kop. Machines namen het handwerk over. Een vergelijkbare beweging zien we nu met de digitalisering en robotisering. In hoog tempo ontstaan steeds slimmere computersystemen, die op uiteenlopende gebieden werk overnemen: in de administratie, verkoop, onderwijs etc. Zelfs in de

zorg worden al robots ingezet als hulp bij activering van ouderen. Gevolg: functies verdwijnen, nieuwe functies ontstaan en van medewerkers worden nieuwe vaardigheden gevraagd.

Daarnaast worden veel organisaties steeds platter. In de zorg is dit goed zichtbaar. Het leidinggevend kader krimpt terwijl de leidinggevende zelf steeds meer teams onder haar hoede krijgt. Dat vergroot de afstand tussen leidinggevende en medewerkers; van teams en medewerkers wordt verwacht dat ze zelforganiserend en –sturend zijn. Gevolg: de inhoud en vorm van het vak van de leidinggevende verandert, evenals de relatie tussen leidinggevende en medewerker. Van beiden wordt een andere attitude gevraagd.

Tot slot benoemen we hier de trend van flexibilisering. Vaste contracten zijn allang niet meer de status quo. Een persbericht van de Kamer van Koophandel (2016) meldt dat het aantal zzp'ers in 2015 met 6% toegenomen is. Opvallend is de groei van het aantal parttime zzp'ers. Zij oefenen voor maximaal 15 uur per week hun ondernemerschap uit. Cijfers van het CBS (mei 2016) laten zien dat het aantal werkenden met twee beroepen (ook wel "slashies" genoemd) groeit. Mensen die zich presenteren als bijvoorbeeld masseur/juridisch adviseur. Ontstaan vanuit het hebben van meerdere passies of vanuit noodzaak omdat een fulltime baan niet beschikbaar is. Gevolg: continue afstemming tussen ambitie en mogelijkheden op de arbeidsmarkt om in eigen onderhoud te kunnen voorzien.

### *Aan het roer blijven staan*

Al deze veranderingen doen een beroep op het aanpassingsvermogen van organisaties en werkers. Wendbaarheid lijkt het modewoord in de hedendaagse managementliteratuur. Organisaties willen wendbaar zijn om te kunnen anticiperen op de veranderende wereld om zo haar eigen bestaansrecht te waarborgen. In feite geldt datzelfde voor werkers. De toekomstbestendigheid van de loopbaan hangt mede af van het responsief meebewegen op nieuwe

ontwikkelingen in het vak, werkwijzen en nieuwe samenwerkingsvormen. Er ligt voor werkers een grote uitdaging: hoe blijf je wendbaar, en wel zodanig dat je zelf aan het roer blijft staan? Juist zelf eigenaar blijven van je kennis, kunde, interesses en ontwikkelmogelijkheden lijkt nodig om in deze snel veranderende maatschappij duurzaam en vitaal mee te (blijven) doen. Het gevaar van wendbaarheid is dat je je focus verliest en richtingloos wordt. Stuurmanskunst betekent dus evenwicht tussen wendbaarheid en focus.

### ***Uitdaging voor de loopbaanprofessional***

Ook de loopbaanprofessional ontloopt deze dans niet. Om toekomstbestendig te blijven is het nodig om je vakspecialisatie voortdurend gericht te blijven ontwikkelen, kennis uit te breiden en (nieuwe) competenties eigen te maken. Dan hebben we het over professionaliseren! Als je weet wat je wilt bijdragen en waar je toegevoegde waarde zit, versterk je je arbeidsmarktpositie en de (vertrouwens-)relatie met je opdrachtgever en cliënt.

Gratton (2011) veronderstelt in haar boek *“De werk-revolutie”* dat er in de toekomst vooral behoefte zal zijn aan “meesters”: werkers die diepgaande kennis en ervaring hebben opgedaan in een gespecialiseerd (vak)gebied. Voorts stelt ze, dat om in deze dynamische wereld toegevoegde waarde te kunnen blijven leveren, je steeds op nieuwe deelgebieden “meesterschap” zal moeten ontwikkelen. Ze noemt dat serieel meesterschap.

### **Professionaliseren**

#### ***In verbinding blijven***

Als beroepsvereniging verwacht Noloc, dat Noloc erkende loopbaanprofessional voortdurend investeert in de professionele en persoonlijke ontwikkeling, zo valt te lezen onder het kopje professionele attitude (rubriek 5) van het toetsingskader.

Manon Ruijters (2015) ziet het werken aan een professionele identiteit als een belangrijk aspect van professionalisering. In haar boek *“Je Binnenste Buiten”*, schrijft ze dat een professional twee ankerpunten heeft: enerzijds de klant en anderzijds kennis en ervaring. “Een professional is een dienstverlener

die iets weet, kan, in zijn rugzak heeft, waarmee hij anderen van dienst kan zijn.” (zie LoopbaanVisie 1-2016 voor boeksamenvatting)

Juist nu de kaders veranderen en ‘de klant’ naar nieuwe oplossingen zoekt, liggen er grote kansen voor de creatie- en innovatiekracht van de professional. Het vraagt wel van de professional dat hij zich bewust is van zijn professionele identiteit en deze zichtbaar weet te maken. Een professionele identiteit omvat drie deelgebieden, te weten kennisbasis, praktijktheorieën en expertise gebied.

De kennisbasis bestaat uit drie soorten kennis: zelfkennis, inhoudelijke kennis én contextkennis. De handelings- en kwaliteitsnormen – het professionele handelen – omvatten de praktijktheorie. En tot slot gaat het expertise gebied over de persoonlijke specialisatie. Meesterschap in de woorden van Gratton (2011). Ruijters (2015) benadrukt dat professionaliteit een actief proces is van blijven leren en in dialoog zijn en blijven met de omgeving en een continu streven naar verbetering van je dienstverlening in samenspraak met die omgeving. Kennis en ervaring delen houdt het vak en het vakgebied levend. Om je expertise aan te scherpen kan het T-profiel behulpzaam zijn.



### **T-profiel**

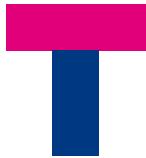
#### ***Uitblinken in je vak***

Het T-profiel, in Nederland geïntroduceerd door Hans Weijers (ex-baas AKZO Nobel en voormalig minister van Economische zaken) is een hulpmiddel om je expertise en je profiel in beeld te brengen en zo nodig verder op te bouwen. Mathieu Weggeman (2015) verbeeldt dat je aan het begin van een loopbaan de breedte en diepte van je kennis kan zien als een rechthoek. Het toetsingskader van Noloc representeert deze rechthoek. Het omvat het brede veld van kennis en vaardigheden in ons vakgebied. Naarmate je langer werkt als loopbaanprofessional ga je je meer toeleggen op een specifieke doelgroep, een specifieke fase van loopbaanontwikkeling of een specifiek thema. Daarmee snijdt je van onderaf, links en rechts twee rechthoeken uit de oorspronkelijke rechthoek, zodat je een T-profiel overhoudt.





### Superspecialist:

-  = WO psychologie, basisperitise loopbaankunde en kennis arbeidsmarkt, coachen en adviseren, professionele attitude
-  = loopbaancoaching voor doelgroep docenten hoger onderwijs die vastlopen, gespecialiseerd in biografisch werken en psychodrama





### Standaard T-profiel:

-  = HBO P&A, kennis van loopbaankunde en arbeidsmarktkenntnis via post-HBO opleiding, coach en adviseur voor werk zoekende volwassenen, werkt met tests en vragenlijsten (Meurs, MBTI)
-  = Specialisatie in jobmarketing en social media, trainer netwerken en solliciteren, effectieve gespreksvoering



### Generalist:

-  = Akademie Mens en Arbeid, Opleiding tot professioneel coach en trainer, diverse scholingen in methoden, technieken en instrumenten (biografisch werken, MBTI, jobmarketing, ACT), loopbaanadvies en coaching voor volwassenen in eigen praktijk
-  = docent HBO P&A, professionaliseren van loopbaanprofessionals

Figuur 1. T-profielen

De poot van de T representeert dan je expertise, het terrein waarover je je kennis up-to-date houdt. Je specialistische kennis sluit enerzijds aan bij de eigen interesse, waarden en talenten. Anderzijds draagt het bij aan de vragen en behoeften van jouw opdrachtgever, cliënt of werkveld. De dwarsbalk staat voor de ontwikkeling in de breedte. Daar gaat het over de generieke kennis waarover je wilt (blijven) beschikken om in je vakgebied bij te blijven en gesprekspartner te zijn voor collega's en klanten. Het T-profiel kan diverse vormen aannemen: een korte dikke poot of een smalle en diepe en een dwarsbalk die kort of breed is.

#### Zelf aan de slag

Het vakgebied van de loopbaanprofessional heeft in haar vrij korte historie al veel ontwikkelingen doorgemaakt. Was bijvoorbeeld in de jaren tachtig en negentig voorlichting over opleidingen en beroe-

pen nog een heel gewoon onderdeel van het werk van de loopbaanprofessional, nu wijst de loopbaanprofessional voornamelijk de weg in het woud van informatiebronnen. Dat vraagt andere competenties en kennis. Door het T-profiel in de omgeving te plaatsen kun je responsief werken aan je persoonlijke professionalisering en toekomstbestendigheid. We nodigen je uit om zelf aan de slag te gaan. Je kunt beginnen met het maken van een persoonlijk T-profiel waarmee je expertise verbijzondert. Zie kader voor de verdiepende vragen.

#### Werkvragen bij T-profiel

- Wat zijn jouw interessevelden op het vakgebied?
- Waar blink jij in uit?
- Waarover weet je meer dan gemiddeld? Denk

aan thema's, werkvormen of doelgroepen.

- Wat wil je betekenen en voor wie?
- Wie ben jij als mens voor je cliënten? Waar geloof je in?
- Welke ontwikkelingen hebben vooral je belangstelling?
- Waar maak je je druk over in je vakgebied?
- Waarin onderscheid je je het meest van vakgenoten?
- Hoe breed of smal is jouw T-profiel?

**Beschrijf vervolgens de ontwikkelingen in jouw omgeving. Stel jezelf dan de vragen:**

- In hoeverre ben je nog aangesloten op de omgeving?
- Waar liggen er nieuwe uitdagingen voor je?
- Sluit je huidige profiel nog aan bij je persoonlijke waarden en normen?
- Waar zie je ontwikkelkansen?

Het krijgt meerwaarde als je jouw uitkomsten samen met een collega bespreekt, deelt en verdiept.

Vind bevestiging of laat je verrassen door de uitkomsten. Ter inspiratie een aantal voorbeelden van specialisaties in figuur 1 op de vorige pagina.

**Het T-profiel is een hulpmiddel om je expertise en je profiel in beeld te brengen en zo nodig verder op te bouwen**

**Het mes snijdt aan meerdere kanten**

Het T-profiel maakt de kennis en ervaring die je in je rugzak hebt expliciet en is een wegwijzer om bewuste keuzes te maken naar de toekomst. Zo ver-

groot je de eigen wendbaarheid en heb je tools om jezelf nog duidelijker te profileren en je toegevoegde waarde zichtbaar te maken. Een extra professionaliseringsslag kun je maken door je kennis aan te vullen en te kiezen voor serieel meesterschap, door aangrenzende thema's te gaan ontwikkelen.

Dit maakt je tevens tot een ervaringsdeskundige, die opdrachtgevers en cliënten beter kan meenemen in hun processen waarbij het draait om de afstemming en ontwikkeling van de vakbekwaamheid in relatie tot de ontwikkelingen in de omgeving.

En tot slot, kun je door je persoonlijke uitkomsten te delen in kwaliteitskring, intervisie of met de commissie Ontwikkeling en Professionaliteit (via O&P@noloc.nl) een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het vakgebied. De uitnodiging ligt er: laat je inspireren en deel kennis om een impuls te geven aan de toekomstbestendigheid van je eigen loopbaan, die van je cliënten én van ons vak. ■

## Referenties

- Gratton, L. (2011). *De werkrevolutie. De vijf krachten die onze manier van werken fundamenteel gaan veranderen*. Houten: Het Spectrum bv.
- Ruijters, M. C.P. (red) en collega's. (2015). *Je Binnenste Buiten. Over professionele identiteit in organisaties*. Deventer: Vakmedianet.
- Weggeman, M.(2015). *Essenties van Leidinggeven aan Professionals*. Schiedam: Scriptum.
- Kamer van Koophandel (2016). [www.kvk.nl/over-de-kvk/nieuws-en-persberichten/04-recordaantal-bedrijven-in-nederland/](http://www.kvk.nl/over-de-kvk/nieuws-en-persberichten/04-recordaantal-bedrijven-in-nederland/)
- CBS (2016). <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=82920NED&D1=0&D2=a&D3=a&D4=a&D5=0&D6=39,44,49,54,59-62&HDR=T,G5&STB=G1,G4,G2,G3&VW=T>
- Berg, I. van den, & Zwan, C. van der. (2015). Loopbaanprofessionals staan op kruispunt. *LoopbaanVisie* 5(4) 90-93.



Connie van der Zwan

Drs. Connie van der Zwan is zelfstandig levens-loop-baancoach en eigenaar van MACON loopbaancoaching. [www.maconloopbaancoaching.nl](http://www.maconloopbaancoaching.nl). Zij begeleidt en coacht medewerkers en leidinggevendenden bij het hervinden of versterken van persoonlijk leiderschap. Daarnaast is zij lid van de commissie Ontwikkeling en Professionaliteit van Noloc.



Ineke van den Berg

Ineke van den Berg (CMI-C) werkt als zelfstandig loopbaanprofessional onder de naam ZOÉ Training en Coaching, [www.zoetrainingencoaching.nl](http://www.zoetrainingencoaching.nl). Zij leidt ook loopbaanprofessionals op (Schouten & Nelissen) en is opleider van coaches en trainers (Trainersacademie). Daarnaast is zij voorzitter van de commissie Ontwikkeling en Professionaliteit van Noloc.



Yvette Kokee

Yvette Kokee werkt als zelfstandig loopbaanprofessional (RL-C) bij YK loopbaanadvies. [www.yk-loopbaanadvies.nl](http://www.yk-loopbaanadvies.nl). Ze heeft zich toegelegd op het begeleiden bij transitieprocessen in o.a. outplacement- en re-integratietrajecten. Daarnaast is zij lid van de commissie Ontwikkeling en Professionaliteit van Noloc en redactielid van LoopbaanVisie.



**“Met Noloc  
voel ik me  
nog sterker  
in mijn vak”**

Joyce Blok, Joy! Loopbaancoaching  
Noloc erkend Loopbaanprofessional

- Up-to-date kennis via dé beroepsvereniging
- Groeikansen via o.a. vakbijeenkomsten
- Opstap naar Register Loopbaanprofessional
- Voorsprong bij veel opdrachtgevers
- Vakgenoten als sparringpartners

**noloc**  
vereniging voor  
loopbaanprofessionals

Loopbaanadvies | Outplacement | Beroepskeuzeadvies | Re-integratie | Carrièrecoaching

[www.noloc.nl](http://www.noloc.nl) Een streepje vóór dankzij Noloc erkenning.