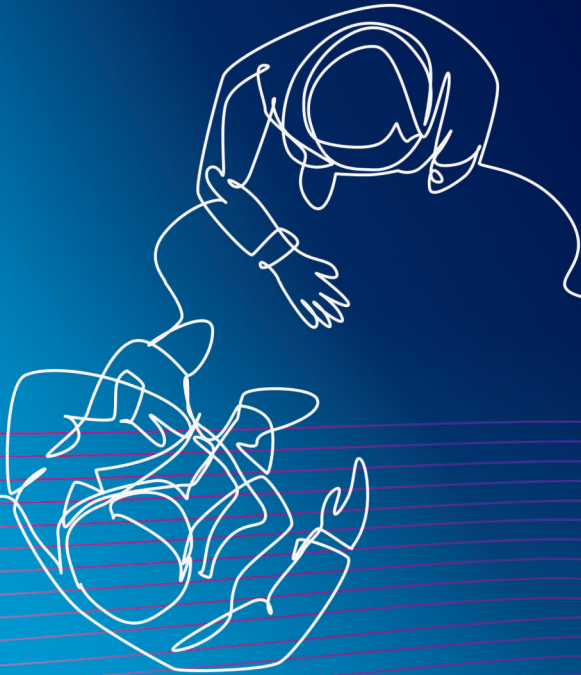
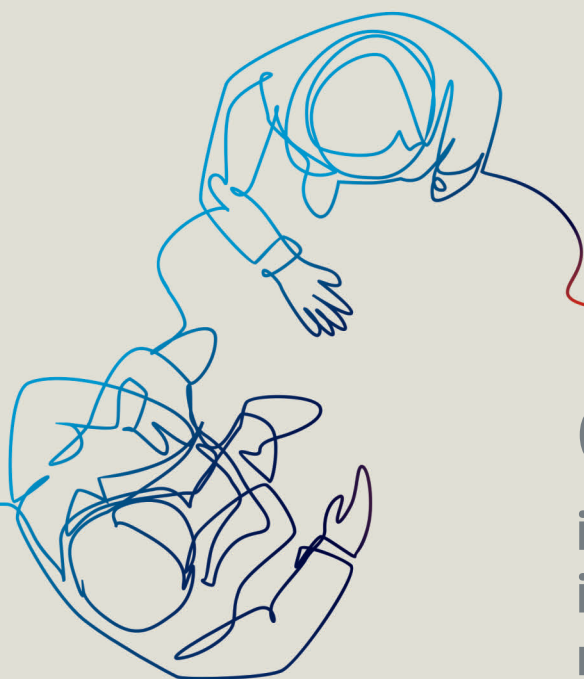




Coaching

**in een
intransparante
markt**

Dit whitepaper is tot stand gekomen in
opdracht van NOBCO en ICF Netherlands



Coaching

in een intransparante markt

Inhoudsopgave

1. Aanleiding	3
Steeds meer coaches	
Zorgen over de kwaliteit van coaches	
Kamervragen	
2. Doel van dit whitepaper	4
3. Maatschappelijk belang van coaching	5
Druk op de gezondheidszorg	
Mentale gezondheid op het werk	
Burn-out	
Betrokken en productieve medewerkers	
4. Definitie en visie coaching	7
Verschil coaching en psychotherapie	
Verschil coaching en mentoring	
Visie op coaching volgens de beroepsorganisaties	
Eigenschappen van een professionele coach	
5. Een coach kiezen	10
6. Register van coaches	11
Erkenning	
Registratie	
7. Appèl van NOBCO en ICF Netherlands	12
Bibliografie	13

1. Aanleiding

Steeds meer coaches

Het aantal aanbieders van coaching is volgens het KVK Handelsregister tussen 2014 en eind 2019 bijna verdubbeld (*KVK Handelsregister, 2019*). In 2014 waren er iets minder dan 38.000 aanbieders van coaching, in 2019 waren het er meer dan 63.000. Dat is een stijging van maar liefst 66%. Het gaat dan niet alleen om zelfstandig werkende coaches maar ook om bedrijven die coaching als nevenactiviteit aanbieden, zoals een huiswerkinstituut.

Zorgen over de kwaliteit van coaches

Toch is slechts een fractie van de Nederlandse coaches aangesloten bij een beroepsorganisatie zoals NOBCO (*Nederlandse Orde van Beroepscoaches*) of ICF Netherlands (*International Coaching Federation Netherlands*). De toename van het aantal coaches leidt tot zorgen bij onder andere bedrijfsartsen en psychologen. Zij maken zich vooral zorgen over de kundigheid van al deze nieuwe coaches (*Max Vandaag, 2019*). De uitzending "Heel Holland Coacht" van Rambam uit 2020 onderstreept die zorgen. Het programma maakte duidelijk dat zelfbenoemde coaches zonder coachopleiding zichzelf prima

in staat achten anderen te kunnen helpen, zelfs wanneer er bij coachees sprake was van ernstige psychische klachten (*Rambam, 2020*).

Kamervragen

Op 16 maart 2020 stuurde Paul Blokhuis, staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, een brief naar de Tweede Kamer (*Aanhangsel Handelingen II, 2020D10697, 2020*). De brief werd mede namens de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid verstuurd en diende als reactie op de vragen van Kamerlid Renkema over de televisie-uitzending van Rambam. In de brief geeft de staatssecretaris aan dat "coach" geen beschermd beroep is en niet valt onder de geneeskundige geestelijke gezondheidszorg. Hierdoor acht hij het aan de beroepsgroep zelf om keuzes te maken over professionalisering. Daarnaast schrijft hij dat er een verantwoordelijkheid bij de cliënt (coachee) ligt bij de keuze voor een coach en het maken van een afweging op basis van bijvoorbeeld opleiding of kwalificaties.



Nederland telt meer dan 63.000 coaches. Van professionals tot zelfbenoemde.

2. Doel van dit whitepaper

“Coach” is inderdaad geen beschermde titel. Dit maakt dat iedereen die dat wil zichzelf coach mag noemen en iedereen een andere definitie van “coaching” kan hanteren. De grote toename van coaches en coaching in Nederland leidt tot een intransparante coachmarkt waarbij mensen niet meer weten hoe zij onderscheid kunnen maken tussen een professionele coach en een zelfbenoemde coach.

Dat coaching nog niet volledig wordt omarmd als professie heeft ook te maken met het feit dat coaching pas recentelijk actief wordt onderzocht in de wetenschappelijke literatuur (Bennett, 2006; Grover & Furnham, 2016). Omdat het wetenschappelijke onderzoek naar coaching nog relatief jong is, is er een grote behoefte aan kwaliteitscontrole en –sturing (Bennett, 2006).

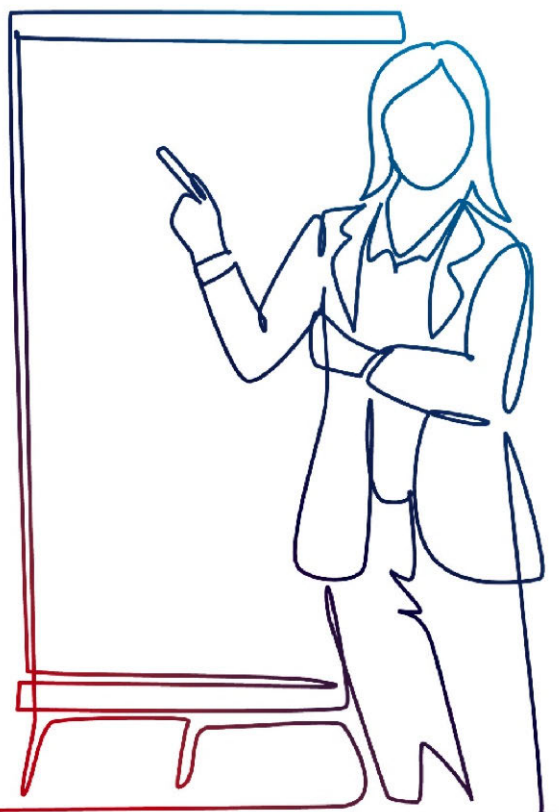
Anderzijds is het aantal wetenschappelijke publicaties over coaching sinds 1990 exponentieel toegenomen (Grover & Furnham, 2016). Dit biedt de mogelijkheid om het vakgebied verder te professionaliseren.

Het doel van dit whitepaper is om vanuit onze maatschappelijke rol als beroepsorganisaties een breed publiek inzicht te geven in het maatschappelijke belang van coaching en de huidige kennis omtrent de effectiviteit van coaching. Daarnaast wordt beoogd duidelijkheid te bieden over het onderscheid tussen een zelfbenoemde coach en een professionele coach.

Hoe weet je of je
met een professionele
of een zelfbenoemde
coach hebt te maken?

*‘Het is aan de beroeps-
groep zelf om te
professionaliseren.’*

Staatssecretaris Paul Blokhuis.



3. Maatschappelijk belang van coaching

Alvorens dieper in te gaan op de professionalisering van coaching, staan we stil bij een aantal maatschappelijke ontwikkelingen die de groeiende vraag naar coaching en de inzet ervan verantwoorden.

Druk op de gezondheidszorg

De algemene psychische gezondheid van de bevolking lijkt achteruit te gaan. Uit onderzoek van I&O Research in februari 2021 bleek dat 24% van de deelnemers aangaf dat hun psychische gezondheid sinds juni 2019 achteruit was gegaan. Vergeleken met een soortgelijk onderzoek van I&O Research in oktober 2020

Coaches kunnen druk op de gezondheidszorg verminderen.

was ook het aantal mensen dat aangaf depressie- of angstklachten te hebben, toegenomen. Begin 2021 gaven de deelnemers hun leven een lager rapportcijfer (6.6) dan in de maanden daarvoor (7.0).

Uit het zelfde onderzoek van I&O Research bleek dat mensen begin 2021 ook vaker stress rapporteerden door corona en de bijbehorende maatregelen vergeleken met oktober 2020. Ook hadden meer mensen heftige gebeurtenissen meegemaakt zoals een ontslag of het overlijden van een dierbare (I&O Research, 2021).

Bovenop de problemen met de algemene psychische gezondheid van Nederlanders kampt de geestelijke gezondheidszorg met een tekort aan capaciteit. De wachtlijsten bij de GGZ lopen

op (NZa, 2021). Onlangs rapporteerde de NOS over een patiëntenstop in de GGZ door een tekort aan behandelaren en te lange wachtlijsten (Van den Brink, 2021). Onderzoek van de NOS in 2017 naar het aantal vacatures voor psychiaters bij ggz-instellingen liet toen 663 openstaande vacatures zien (Vleugels & de Vries, 2017). Die werden niet veroorzaakt door een tekort aan psychiaters, maar door dat vraag en aanbod niet op elkaar waren afgestemd. Psychiaters blijken steeds vaker te kiezen voor een eigen praktijk of wijken uit naar gebieden als mindfulness of stressreductie.

Afhankelijk van de problematiek kunnen professionele coaches worden ingezet om de druk op de GGZ (indirect) te verminderen. Zo laat onderzoek zien dat de inzet van coaching effectief kan zijn bij het verminderen van gevoelens van stress of depressieve klachten (zie Theeboom et al., 2014). Maar coaching kan ook preventief worden ingezet om bijvoorbeeld veerkracht of algemeen welzijn te verhogen (Theeboom et al., 2014).

Mentale gezondheid op het werk

Onderzoek van Mind Matters (2021) laat zien dat slechte mentale gezondheid op het werk een werkgever in Europa gemiddeld tussen de 1633 en 2021 euro per werknemer kan kosten. Het onderzoeksrapport van Mind Matters geeft ook aan welke programma's organisaties inzetten om de mentale gezondheid van werknemers te verbeteren. Ook coaching wordt daarbij genoemd. Volgens hetzelfde onderzoeksrapport is het vergroten van persoonlijke veerkracht een essentieel onderdeel van de programma's die worden ingezet om de mentale gezondheid van werknemers te vergroten. Coaching lijkt inderdaad een wezenlijke bijdrage te kunnen leveren aan het vergroten van de persoonlijke veerkracht, zo blijkt uit wetenschappelijk onderzoek (Grover & Furnham, 2016).



Burn-out

Uit een rapport van TNO dat gegevens bevat over de jaren 2014 tot en met 2018 blijkt dat het aantal mensen dat burn-outklachten rapporteert in die jaren is toegenomen (*Houtman et al., 2019*). In 2018 bleek 16,4% van de mannelijke werknemers en 18,1% van de vrouwelijke werknemers enkele keren per maand of vaker burn-outklachten te ervaren. In totaal zijn dat 1,2 miljoen werknemers (*Volksgesondheidszorg.info, 2019*).

Hoewel het percentage werknemers met burn-out klachten tussen 2014 en 2018 is gestegen, lijkt de psychosociale belasting die mensen op het werk ervaren in die jaren nauwelijks omhoog te zijn gegaan. De ervaren taakeisen zijn weliswaar hoog, en ervaren autonomie laag, maar deze zijn tussen 2014 en 2018 nauwelijks veranderd. Wel is er een stijging te zien in tijd- en plaatsonafhankelijk werken, wat mogelijk bij kan dragen aan de gestegen cijfers met betrekking tot burn-out klachten. De huidige 24-uurssamenleving heeft tot gevolg dat de grenzen tussen werk en privé steeds meer vervagen. Voor de ene werkende zal dit een betere balans geven, voor de andere vergroot dit juist de werkdruk en de kans op

burn-out klachten. Uit onderzoek van Hays Netherlands onder 1054 werknemers, bleek dat in 2020 61% van de werknemers aangaf dat werk-privé balans inderdaad belangrijker voor ze is geworden en ruim 31% gaf daarnaast aan dat ondersteuning voor het fysieke en mentale welzijn voortaan een prioriteit is (*Hays, 2020*). Uit de NOBCO benchmark uit 2020 bleek dat 77% van de coachvragen te maken had met de werk-privé balans (*NOBCO, 2020*).

Dat coaching kan bijdragen aan de preventie van burn-out blijkt uit verschillende wetenschappelijke onderzoeken (*Wagter et al., 2009; Solms et al., 2021*). Ook zijn er aanwijzingen dat coaching een positieve bijdrage kan leveren aan het verbeteren van de werk-privé balans (*zie bijvoorbeeld Solms et al., 2021*).

Betrokken en productieve medewerkers

Verbeterd team functioneren, hogere medewerkersbetrokkenheid en verhoogde productiviteit zijn volgens jaarlijks terugkerend onderzoek van Human Capital Institute in samenwerking met ICF de meest genoemde effecten van coaching binnen bedrijven (*Filipkowski et al., 2016*). In

organisaties met een sterke coachingcultuur geeft 61% van de medewerkers aan zeer geëngageerd te zijn tegenover 53% van de medewerkers in organisaties zonder sterke coachingscultuur (*Filipkowski et al., 2017*). In termen van financiële impact rapporteert 46% van de deelnemende organisaties met een sterke coachingcultuur dat hun omzetgroei en productiviteit groter is dan die van hun branchegenoten, tegenover 39% van de medewerkers in organisaties zonder sterke coachingscultuur (*Filipkowski et al., 2016*).

Uit eerder onderzoek bleek al dat de top 5 redenen om externe coaches in te zetten in bedrijven, bestond uit: leiderschapsontwikkeling,

verbetering van de communicatieve vaardigheden, verbetering van samenwerking in teams, verbetering van beslissingsprocessen en de toename van productiviteit. Hierbij maakte 53% van de ondervraagde bedrijven gebruik van externe coaches (*Human Capital Institute in samenwerking met International Coaching Federation*).

Wetenschappelijk onderzoek laat inderdaad zien dat coaching zaken als werkprestaties en organisatiebetrokkenheid kan verhogen (*Theeboom et al., 2014*).

4. Definitie en visie coaching

Voor verdere professionalisering van het coachvak is het nodig het vakgebied duidelijk af te bakenen. Coaching is een begeleidingsvorm die binnen een niet-klinische populatie ingezet wordt om zelfgerichte verandering te faciliteren, met het uiteindelijke doel om het functioneren en algemeen welbevinden te vergroten (zie onder andere *Grant et al., 2010; Grant, 2003*).

Dat coaching inderdaad positieve effecten kan hebben op allerlei uitkomsten blijkt uit verschillende wetenschappelijke onderzoeken. Zo bleek uit een meta-analyse (daarin worden de gegevens van meerdere studies opnieuw bekeken) van Jones en collega's (2015) dat coaching een positief effect had op onder andere vaardigheden, tevredenheid en

Coaching	Psychotherapie
Uitsluitend gericht op de niet-klinische populatie (dat wil zeggen: mensen zonder ernstige psychische problemen)	Voornamelijk gericht op mensen met ernstigere psychische problematiek die het functioneren belemmeren.
Proces is gericht op de toekomst	Proces is vaker gericht op het verleden en oud zeer
Gelijkwaardige relatie tussen coach en coachee: de coachee heeft de leiding over het proces	Psychotherapeut treedt vaak op vanuit een expertrol en heeft de leiding over het proces

Enkele verschillen tussen coaching en psychotherapie zijn hierboven op een rij gezet (*Bluckert, 2005; Hayden & Whitworth, 1995; Hart et al., 2001*)

individuele prestaties. Daarnaast bleek uit onderzoek van Theeboom en collega's (2014) dat coaching over het algemeen een effectieve interventie is in organisaties en positieve effecten heeft op prestaties en vaardigheden, welzijn, weerbaarheid, werkhouding en doelgerichte zelfsturing.

Uit onderzoek blijkt verbetering van welzijn, weerbaarheid en zelfsturing.

Verschil coaching en psychotherapie

Er zijn verschillende manieren waarop mensen hulp bij een vraagstuk kunnen krijgen. De meest bekende begeleidingsvorm bij psychische problemen is psychotherapie. Maar soms wordt er ook mentorschap ingericht. Voor de positionering en professionalisering van het coachvak is het belangrijk duidelijk onderscheid te maken tussen deze verschillende vormen van begeleiding.

Coaching en psychotherapie hebben aardig wat overeenkomsten. Ze zijn beide gericht op gedragsverandering en helpen mensen begrijpen hoe hun cognitieve en emotionele reacties van invloed kunnen zijn op hun persoonlijke effectiviteit, prestaties en welzijn. Zowel coaching als psychotherapie wordt aangeboden door geschoolde professionals die een op vertrouwen gebaseerde relatie met hun cliënten of coachees opbouwen. Daarnaast zijn er modellen en theorieën die zowel in coaching als psychotherapie worden gebruikt.

Verschil coaching en mentoring

Een coach focust zich op het begeleiden van een coachee om bepaalde doelen te bereiken.

Het doel van de mentor is om beschikbaar te zijn als (kennis)expert (*MacLennan, 2017*). Een mentor kan zijn rol vaak al redelijk adequaat vervullen met basis management-, mensgerichte- en/of educatieve vaardigheden. Een goede coach moet echter de juiste kennis en vaardigheden hebben om een coachee te begeleiden zonder daarbij sturend te zijn (*MacLennan, 2017*). Bij coaching wordt er namelijk vanuit gegaan dat de coachee zelf verantwoordelijk is voor zijn of haar leerproces. Een mentor zal eerder geneigd zijn om de verantwoordelijkheid voor het leerproces over te nemen (*MacLennan, 2017*).

Visie op coaching volgens de beroepsorganisaties

De Nederlandse orde van Beroepscoaches (*NOBCO*), onderdeel van EMCC Global, en de International Coaching Federation Netherlands, de Nederlandse divisie van International Coaching Federation (*ICF*), zijn beide internationale beroepsorganisaties voor coaches met keurmerken die wereldwijd worden gehanteerd. NOBCO is de grootste beroepsorganisatie voor coaches in Nederland en ICF is dit wereldwijd. Zowel NOBCO als ICF Netherlands maken zich hard voor de professionalisering van coaching binnen en buiten Nederland.

De visie van NOBCO is dat professionele coaching een wezenlijke bijdrage levert aan het welzijn en de ontwikkeling van mensen en organisaties. De missie van NOBCO is dat zij leidend is in de ontwikkeling van het coachvak en bijdraagt aan de bekendheid en beschikbaarheid van professionele coaching ten gunste van de maatschappij.

ICF Netherlands heeft als uitgangspunt dat coaching een integraal onderdeel van een florerende samenleving is, waarbij ieder lid van ICF de hoogste kwaliteit van coaching representeert. ICF bestaat om de wereldwijde vooruitgang van het coachvak te leiden en de wereld te bekrachtigen door middel van coaching.

Eigenschappen van een professionele coach

Volgens de standaarden die de NOBCO en de ICF hanteren beschikt een professionele coach minimaal over de volgende eigenschappen:

Werken met een coachovereenkomst

De coach stemt met de coachee de verwachtingen en de grenzen af over het coachtraject. Hier wordt onder andere samen het coachdoel vormgegeven en worden afspraken gemaakt met de verschillende stakeholders over de samenwerking.

Werken aan de relatie met de coachee

De coach bouwt een relatie met de coachee op, waarbij deze een veilige omgeving ervaart. Een professionele coach creëert vertrouwen en nabijheid en heeft een objectieve houding.

Gericht zijn op inzichten van de coachee

De coach helpt de coachee om zelf inzichten te krijgen die helpen in de ontwikkeling en bij het behalen van het coachdoel.

Actiegericht werken richting doel

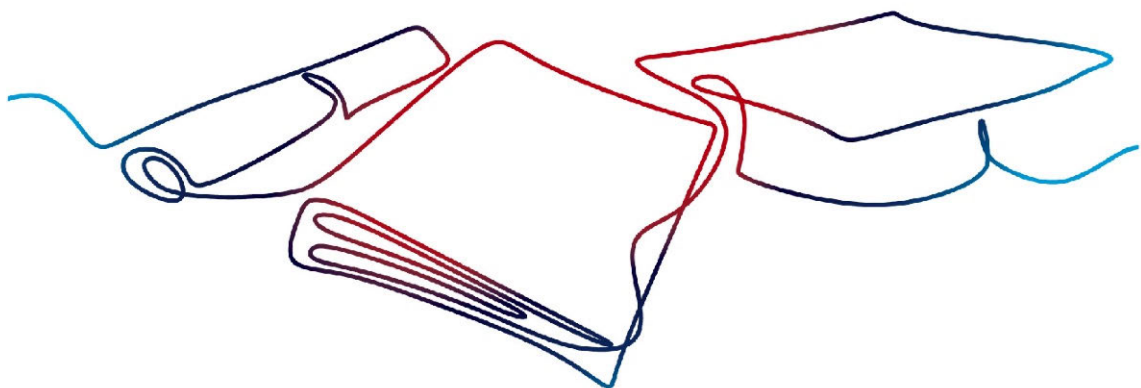
De coach ondersteunt de coachee bij het ontwerpen van doelgerichte acties richting diens gewenste ontwikkeling.

Bezig zijn met continue ontwikkeling als coachprofessional

De coach heeft een coachopleiding gevolgd en blijft zich gedurende diens coachloopbaan continue ontwikkelen. Daarnaast reflecteert de coach regelmatig op zijn eigen werk, bijvoorbeeld door middel van intervisie en supervisie.

Aangesloten zijn bij een beroepsorganisatie voor coaches en werken volgens ethische richtlijnen.

De coach is verbonden aan een beroepsorganisatie en werkt volgens diens ethische standaard. Hierdoor kan worden geverifieerd wat de staat van dienst is van de coach bij de beroepsorganisatie. De meeste beroepsorganisaties hebben namelijk een klachtenprocedure. Wanneer bij een coach onethisch gedrag wordt gesignaleerd, kan de beroepsorganisatie overgaan tot het opheffen van het lidmaatschap. Professionele coaches beschikken over een individuele certificering, waarmee zij transparantie bieden aan de opdrachtgevers.



5. Een coach kiezen

De keuze voor een professionele coach versus een zelfbenoemde coach kan worden gemaakt door na te gaan of een coach is gecertificeerd bij een beroepsorganisatie.

Door te kiezen voor een gecertificeerd coach kan worden aangenomen dat de coach in kwestie voor het coachvak is opgeleid, zich in diens handelen aan een ethische code houdt en zich conformeert aan de mogelijkheid tot een klachtenprocedure. Tevens kan een beroepsorganisatie helpen bij een eventueel geschil tussen coachee en de coach.

Hoewel er in 2019 al zo'n 63.000 aanbieders van coaching waren (*KVK Handelsregister, 2019*), zijn er ten tijde van schrijven van dit whitepaper slechts zo'n 5000 coaches aangesloten bij NOBCO en ICF Netherlands. Het exacte percentage aangesloten coaches bij een beroepsorganisatie is lastig te berekenen. Onder de 63.000 aanbieders van coaching vallen namelijk niet alleen individuele coaches maar ook bedrijven die coaching als neven-activiteit aanbieden. Zij huren daar dan op hun beurt een coach voor in. Het aantal individuele coaches zal dus waarschijnlijk

lager zijn geweest dan 63.000. Daarnaast zijn sommige coaches bij meerdere beroepsorganisaties aangesloten. Toch laten deze cijfers zien dat slechts een fractie van de coaches is aangesloten bij een beroepsorganisatie. Daarbovenop komt dat van de 5000 aangesloten coaches bij NOBCO en ICF Netherlands slechts een kleine 20% daadwerkelijk is gecertificeerd. Dit doet vermoeden dat coaches geringe toegevoegde waarde zien in het aansluiten bij een beroepsorganisatie of certificering, of hier niet voldoende mee bekend zijn.

Door aansluiting bij of certificering via een beroepsorganisatie werkt de coach mee aan zijn eigen professionele onderscheidenheid en professionalisering van het vakgebied. Daarnaast blijft de coach up to date over de huidige ontwikkelingen in het vakgebied en blijft deze werken aan de ontwikkeling van diens coachingvaardigheden.



6. Register van coaches

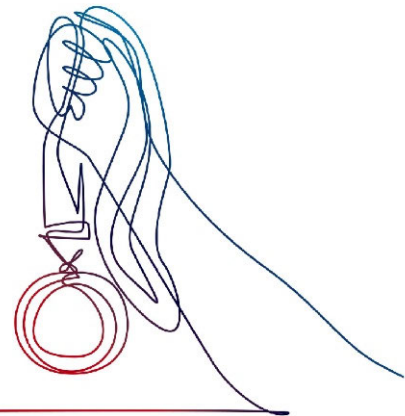
NOBCO en ICF Netherlands vinden het belangrijk dat stakeholders bij een betrouwbare bron de kwalificaties van een coach kunnen verifiëren. Om dit mogelijk te maken, is een aantal zaken nodig:

1. Erkenning van elkaars keurmerken door de deelnemende beroepsorganisaties
2. Registratie van de keurmerken, op een toegankelijke manier

Erkenning

NOBCO en ICF Netherlands maken beiden gebruik van een internationaal keurmerk dat wereldwijd wordt gebruikt. Er zijn weliswaar onderlinge verschillen tussen de keurmerken maar op de relevante gebieden zijn de overeenkomsten duidelijk zichtbaar:

- Wetenschappelijke kennis en praktijkervaring zijn de basis van het keurmerk
- De coach voldoet aan aantoonbare competenties
- Er vindt registratie plaats van het aantal uren aan coachervaring, deze registratie wordt tevens gecontroleerd
- Om een verlenging van certificering te krijgen is actieve nascholing nodig door de coach
- De coach onderschrijft een internationale ethische beroepscode, die het belang van de coachee en de reputatie van het vak centraal stelt
- De coach onderschrijft het belang van en zegt toe om mee te werken aan de klachten-procedure van de beroepsorganisatie. Deze wordt door een onafhankelijke commissie bemenst.



Met een keurmerk
weet je dat de
coach de juiste
competenties heeft.

Registratie

Het toekennen van de keurmerken gebeurt door onafhankelijke instanties waardoor de kwaliteit wordt geborgd. Zowel NOBCO als ICF Netherlands houden een registratie bij van toegekende keurmerken. De registers van NOBCO en ICF Netherlands bieden de mogelijkheid voor stakeholders om de kwalificaties van een coach op betrouwbare wijze na te gaan. Een coach moet op zijn beurt in staat zijn om diens certificeringen desgevraagd te overleggen. Hoewel de keuze voor een coach uiteindelijk een persoonlijke keuze van een bedrijf en een coachee is, dragen de registers van zowel NOBCO als ICF Netherlands op belangrijke wijze bij aan de inzet van een professionele coach.

7. Appèl van NOBCO en ICF Netherlands

Werken met mensen is het mooiste wat er is én het vraagt professionaliteit van degene die coacht.

Met dit whitepaper maken we als beroepsorganisaties een statement over de maatschappelijke relevantie van coaching. Tevens bieden we helderheid over wat coaching is en wat een professionele coach typeert. We roepen bedrijven, instellingen en de overheid op om de professionalisering van dit vak te ondersteunen. Dat kan door in selectieprocessen, het toekennen van subsidies en de keuzes voor een coach duidelijke criteria te hanteren.

Bovenal hopen we dat de meerwaarde van coaching in de maatschappij wordt gezien en erkend.

Het is een effectieve manier voor mensen om zich te ontwikkelen en een preventief middel als het gaat om welzijn en inzetbaarheid van mensen. Mits op professionele wijze ingezet, is coaching in deze turbulente tijd daarom waardevoller dan ooit.

Werken met mensen is het mooiste wat er is én het vraagt professionaliteit van degene die coacht.



Bibliografie

- Aanhangsel Handelingen II, 2020D10697 (2020, 3 februari). Tweedekamer.nl. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?id=2020Z01856&did=2020D10697>
- Bennett, J. (2006). An agenda for coaching-related research: A challenge for researchers. *Consulting Psychology Journal: Practice and research*, 58(4), 240-249.
- Bluckert, P. (2005). The similarities and differences between coaching and therapy. *Industrial and Commercial Training*, 37(2), 91-96.
- Filipkowski, J., Heverin, A., & Ruth, M. (2016). *Building a Coaching Culture with Managers and Leaders*. ICF en HCI. <https://coachfederation.org/research/building-a-coaching-culture>
- Filipkowski, J., Ruth, M., & Heverin, A. (2017). *Building a Coaching Culture with Millennial Leaders*. ICF en HCI. <https://coachfederation.org/research/building-a-coaching-culture>
- Grant, A. M. (2003). The impact of life coaching on goal attainment, metacognition and mental health. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 31(3), 253-263.
- Grant, A. M., Passmore, J. Cavanagh, M. J., & Parker, H. (2010). The State of Play in Coaching Today: A Comprehensive Review of the Field. *Annual Review of Industrial & Organizational Psychology*, 25, 125-168.
- Grover, S., & Furnham, A. (2016). Coaching as a developmental intervention in organisations: A systematic review of its effectiveness and the mechanisms underlying it. *PloS one*, 11(7), e0159137.
- Hart, V., Blattner, J., & Leipsic, S. (2001). Coaching versus therapy: A perspective. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(4), 229.
- Hayden, C.J. & Whitworth, L. (1995). Distinction between coaching and therapy. *The coaches agenda*, 1-2.
- Hays. (2020). *What workers want 2020*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.hays.nl/what-workers-want>
- Houtman, I., Kraan, K., & Venema, A. (2019). *Oorzaken, gevolgen en risicogroepen van burn-out: Tussenrapportage*. TNO. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/12/13/oorzaken-gevolgen-en-risicogroepen-van-burn-out>
- Human Capital Institute in samenwerking met International Coach Federation. (2014). *Building a Coaching Culture*. <https://coachfederation.org/research/building-a-coaching-culture>
- I&O Research. (2021, 1 maart). *Toename psychische klachten door aanhoudende coronacrisis*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.ioerecarch.nl/actueel/toename-psychische-klachten-door-aanhoudende-coronacrisis/>
- Jones, R. J., Woods, S. A., & Guillaume, Y. R. (2016). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of occupational and organizational psychology*, 89(2), 249-277.
- KVK Handelsregister. (2019, juni 6). *Aantal bedrijven met coaches bijna verdubbeld in vijf jaar*. <https://www.kvk.nl/over-kvk/media-en-pers/nieuws-en-persberichten/aantal-bedrijven-met-coaches-bijna-verdubbeld-in-vijf-jaar/>
- MacLennan, N. (2017). *Coaching and Mentoring*. New York: Routledge.
- Max Vandaag. (2019, 9 juli). *Nationaal Stressdebat: Zorgen om 'wildgroei' aan coaches tegen stress en burn-out*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.maxvandaag.nl/sessies/themas/familie-relatie/nationaal-stressdebat-zorgen-om-wildgroei-aan-coaches-tegen-stress-en-burn-out/>

Mind Matters. (2021). *Building Resilience: A Prescription for Tackling The Global Mental Health Challenge One Step At A Time*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://mindmatters.pro/building-resilience-report/>

NOBCO (2020). *NOBCO Benchmark 2020/2021*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.nobco.nl/onderzoek/kennisbank/benchmark-coaching>

NZa. (2021, 12 juli). *27 duizend mensen wachten te lang op geestelijke gezondheidszorg*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.nza.nl/actueel/nieuws/2021/07/12/27-duizend-mensen-wachten-te-lang-op-geestelijke-gezondheidszorg>

Rambam. (2020, 30 januari). *Heel Holland Coacht* [Documentaire]

Solms, L., Van Vianen, A., Koen, J., Theeboom, T., De Pagter, A. P., & De Hoog, M. (2021). Turning the tide: a quasi-experimental study on a coaching intervention to reduce burn-out symptoms and foster personal resources among medical residents and specialists in the Netherlands. *BMJ open*, 11(1), e041708.

Theeboom, T., Beersma, B., & van Vianen, A. E. (2014). Does coaching work? A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context. *The Journal of Positive Psychology*, 9(1), 1-18.

Volksgezondheidszorg.info. (2019). *Overspannenheid en burn-out | Cijfers & Context | Huidige situatie*. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://www.volksgezondheidszorg.info/onderwerp/overspannenheid-en-burn-out/cijfers-context/huidige-situatie#node-prevalentie-zelfgerapporteerde-burn-out-bij-werknemers>

Van den Brink, R. (2021, 3 augustus). *Tekort aan behandelaren veroorzaakt naast wachtlijsten ook patiëntenstop in ggz*. NOS. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://nos.nl/artikel/2392381-tekort-aan-behandelaren-veroorzaakt-naast-wachtlijsten-ook-patientenstop-in-ggz>

Vleugels, A., & de Vries, B. (2017, 30 december). *Gezocht in het hele land: 663 psychiaters (m/v)*. NOS. Geraadpleegd op 17 november 2021, van <https://nos.nl/artikel/2209831-gezocht-in-het-hele-land-663-psychiaters-m-v>

Wagter, J. M., Buis, C., Stam, F., & Eckenhausen, M. A. W. (2009). De toegevoegde waarde van individuele coaching op de werkplek. *Tijdschrift voor Medisch Onderwijs*, 28(4), 151-158.

Coaching in een intransparante markt

**Dit whitepaper is tot stand gekomen
in opdracht van NOBCO en ICF Netherlands,
met medewerking van:**

Sander van der Horst *(auteur, aangesloten bij NOBCO en ICF)*

Eefje Rondeel *(redactie, voormalig lid Commissie Wetenschappelijk
Onderzoek NOBCO)*

Hetty Brand-Boswijk *(voorzitter bestuur ICF Netherlands)*

Els van Dam *(beleidsadviseur NOBCO)*

Moniek Janssen *(lid ICF Netherlands)*

Marieke Jellema *(voorzitter bestuur NOBCO)*

Annemarie van der Meer *(oud-bestuurslid ICF Netherlands)*

José Vos-Boven *(bestuurslid NOBCO)*

Datum: november 2021

