

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

HANDLEIDING

Tool Handvatten om inclusief werkgeverschap te bevorderen

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Een deel van de potentiële beroepsbevolking heeft (grote) moeite om een plek op de arbeidsmarkt te vinden die past bij wat zij kunnen en belangrijk vinden.

Om voor deze groep banen te bieden en baankansen te creëren, is de betrokkenheid van werkgevers noodzakelijk. Er wordt al lang over dit onderwerp gesproken. De politiek heeft afspraken gemaakt, er is wet- en regelgeving en er vindt kennisontwikkeling plaats vanuit de wetenschap, de overheid en werkgeversverenigingen. Toch ontbreekt een overzicht van actuele kennis, interventies en handelswijzen, dat professionals ondersteunt om hierover met werkgevers in gesprek te gaan en om inclusief werkgeverschap te bevorderen.

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Dit overzicht is ontwikkeld voor arbeidsdeskundigen en andere professionals. Het biedt je ondersteuning bij een van je taken: het zijn van een motiverende en adviserende vraagbaak voor werkgevers als het gaat om inclusief werkgeverschap.

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

De inzet van werkgevers voor inclusief werkgeverschap kan en moet beter. Dat blijkt uit talloze beleidsnotities en veranderende wetgeving. Een systematisch overzicht van wat wel en niet werkt om die betrokkenheid te stimuleren ontbreekt.

Door de informatie hierover te rubriceren aan de hand van [het IGM](#) kun je als arbeidsdeskundige sneller informatie vinden die aansluit bij jouw kennisbehoefte óf die van de werkgever.

Het IGM is een generiek model dat motivatie (willen) en handelen (kunnen) centraal stelt, met daaromheen factoren die de motivatie en het handelen beïnvloeden. Voor het maken van het overzicht hebben wij gebruikgemaakt van het IGM gericht op het beïnvloeden en veranderen van werkgeversgedrag. Het doel: meer en effectiever inclusief handelen.

We hanteren IGM als afwegingskader gericht op de arbeidsdeskundige zelf én op de werkgever en de werkgeversbenadering door arbeidsdeskundigen. Waarom we in beide gevallen het IGM hanteren? Omdat het je enorm helpt in je overtuigingskracht als je het IGM op jezelf en je eigen ontwikkeling kunt toepassen. En bij de werkgeversbenadering helpt het model je om aan te sluiten bij de vraag van werkgever.

Meer informatie hierover vind je in het begeleidend schrijven 'Arbeidsdeskundige werkgeversbenadering: inclusief werkgeverschap bevorderen met het integratief gedragsmodel als afwegingskader'.

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

De rol van arbeidsdeskundigen

Het gebruik van het IGM en het methodisch werken in het algemeen is in theorie overzichtelijk, maar de vertaling naar de praktijk kan complex zijn. Daarom onderscheiden we voor arbeidsdeskundigen drie in elkaar overgaande rollen die ze ambiëren of aannemen:

1 Ambassadeur: motiveren

Hierbij vestig je onder andere de aandacht op het (maatschappelijke) belang van inclusieve arbeidsorganisaties, de bekendheid met doelgroepen en eventuele ervaringen van andere werkgevers. Je gaat hierover in gesprek met werkgevers en betrokken organisaties.

2 Adviseur: adviseren

Hierbij adviseer je de werkgever over hoe je kunt zorgen dat iedereen meedoet en mee kan blijven doen binnen de arbeidsorganisatie. Je kijkt met een generalistische blik naar de inhoud van het werk, de werksituatie en de werkprocessen. Vervolgens adviseer je de werkgever concreet wat, waar en wie hierbij kan ondersteunen (bijvoorbeeld bij het aanvragen van voorzieningen of het toepassen van baancreatie).

3 Ondersteuner: praktisch ondersteunen

Je biedt zelf directe en praktische ondersteuning bij het inrichten van een inclusieve werkomgeving. Denk aan het:

- anders inrichten van werk, matchen van belasting en belastbaarheid en adviseren over het passend maken van werk. Je deelt bijvoorbeeld kennis over de inzet van voorzieningen, subsidies en regelingen;
- bieden van of zorgen voor nazorg en ondersteuning aan werkgever.

De fase van de werkgever

Daarnaast onderscheiden we drie fases waarin de werkgever zich kan bevinden:

- 1 Oriënteren: organisaties willen verkennen of en hoe inclusief werkgeven zou kunnen en onder welke condities.
- 2 Implementeren: bedrijven willen concrete invulling geven aan hun motivatie tot inclusief werkgeven.
- 3 Continueren: bedrijven willen hun status als inclusief werkgever behouden en uitbreiden. In deze fase draait het om aanpassen aan de actualiteit, omgaan met uitdagingen en groeien in inclusief werkgeven.

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Rubricering van de informatie

Om de informatie over aanpakken, handvatten en andere relevante elementen toegankelijk te maken, hebben we de informatie aan de hand van het afwegingskader IGM op twee manieren gerubriceerd:

- 1 Voor jou als arbeidsdeskundige zelf, wanneer je je wil oriënteren of/en in welke rol je werkgevers wil en kunt ondersteunen.
- 2 Voor de arbeidsdeskundige werkgeversbenadering en het bevorderen van inclusief werkgeverschap. Waarbij je als arbeidsdeskundige de werkgever motiveert, adviseert en/of ondersteunt.

1 Arbeidsdeskundige centraal

Je kiest de rol die je als arbeidsdeskundige ambieert. Is dat als ambassadeur, als adviseur of daadwerkelijk op de werkvloer als ondersteuner? Vervolgens kun je ontdekken of die rol bij je past. En onderzoek je aan de hand van het IGM bij jezelf welke focus je hebt:

- Motivatie en de aspecten die het willen beïnvloeden, namelijk:
 - de houding ten opzichte van hetgeen je wilt bereiken;
 - de sociale norm: wat vinden voor jou belangrijke anderen ervan;
 - self-efficacy (eigen effectiviteit): denk je dat je het kunt of zou kunnen?
- Handelen en de aspecten die het kunnen beïnvloeden, namelijk:
 - kennis en vaardigheden die je nodig hebt om werkgevers daadwerkelijk te kunnen enthousiasmeren, adviseren of te ondersteunen;
 - kennis van hoe je omgaat met omgevingsfactoren, belemmeringen en obstakels.

2 Werkgever centraal

In de werkgeversbenadering bepaal je in welke fase de werkgever zich bevindt. Is de werkgever zich aan het oriënteren op inclusief werkgeverschap? Zoekt de werkgever informatie om inclusief werkgeven te implementeren? Of werkt de werkgever al inclusief en zoekt die informatie en ondersteuning om inclusief werkgeverschap te behouden en uit te breiden?

Vervolgens onderzoek je aan de hand van het IGM bij de werkgever welke focus deze heeft:

- Motivatie en de aspecten die het willen beïnvloeden, namelijk:
 - belang van wat de werkgever wil bereiken; de sociale norm: wat zeggen, of vinden, voor werkgever belangrijke anderen;
 - de self-efficacy: denkt de werkgever dat hij inclusief werkgeverschap kan bieden?

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

- Handelen en de aspecten die het kunnen beïnvloeden, namelijk:
 - kennis en vaardigheden: heeft de werkgever genoeg kennis en vaardigheden op gebied van inclusief werkgeverschap;
 - omgevingsfactoren, belemmeringen en obstakels: weet de werkgever hoe hij hiermee kan omgaan?

Heb je de rollen en/of fases, focus en aspecten vastgesteld? Dan kun je gericht op zoek naar informatie in het overzicht. Deze informatie is gerubriceerd op basis van IGM en sluit aan bij jouw kennisbehoefte of die van de werkgever.

Meer informatie hierover vind je in het achtergronddocument [Arbeidsdeskundige werkgeversbenadering: inclusief werkgeverschap bevorderen met het integratief gedragsmodel als afwegingskader](#).

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Stappenplan

Hierna nemen we je nog eens stap voor stap mee in de twee routes.

Route 1: de arbeidsdeskundige

Route 1 heeft betrekking op jouw motivatie en handelen als arbeidsdeskundige. Dit helpt je om inclusief werkgeverschap te bevorderen hiervoor aandacht te genereren of de werkgever te adviseren of ondersteunen.

Stap 1 Bepaal vanuit welke rol je inclusief werkgeverschap bevordert. Daarbij gaat het om de rol die je ambieert of waartoe je bent toegerust:

- **Ambassadeur:** in deze rol richt je je vooral op het versterken van de motivatie bij de werkgever om inclusief te ondernemen. Dat doe je door de werkgever te ondersteunen bij de oriëntatie op inclusief werkgeven.
- **Adviseur:** in deze rol geef je advies en informatie over het inclusief inrichten van het werk(geverschap).
- **Ondersteuner:** in deze rol ondersteun je de werkgever bij het bieden en inrichten van inclusief werk(geverschap).

Stap 2 Kies je focus en het betreffende aspect (volgens het IGM). Zoek informatie op gebied van:

Focus **motivatie**, aspect:

- Houding (input voor bewustwording, wat levert het mij op?).
- Sociale norm (wat zeggen anderen?).
- Self-efficacy (past de rol om inclusie te bevorderen bij mij?).

Focus **handelen**, aspect:

- Kennis en vaardigheden om inclusief werkgeverschap te kunnen bevorderen bij werkgevers.
- Omgevingsfactoren, van uitdagingen en knelpunten op gebied van inclusie en informatie tot instrumenten om hiermee om te gaan.

Stap 3 Bekijk de artikelen die aansluiten bij de rol, de focus en het aspect.

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Route 2: de werkgever

Route 2 gaat over de werkgever: de fase (oriënteren, implementeren, continueren) en focus (motivatie en handelen) in het vormgeven van inclusief werkgeverschap. Als arbeidsdeskundige sluit je daarop aan door gericht informatie, advies, of ondersteuning te bieden die past bij de kennisbehoefte of vraag van werkgever.

Stap 1 Bepaal de fase van werkgever ten aanzien van inclusief werkgeverschap:

- **Oriënteren:** de werkgever oriënteert zich op inclusief werkgeverschap.
- **Implementeren:** de werkgever gaat aan de slag om inclusief werkgeverschap in te richten en te organiseren.
- **Continueren:** de werkgever wil inclusief werkgeverschap onderhouden en volhouden.

Stap 2 Kies de focus van de werkgever en het betreffende aspect (volgens het IGM). Zoek informatie op gebied van:

Focus **motivatie**, aspect:

- Houding (input voor bewustwording, wat levert het de werkgever op?).
- Sociale norm (wat zeggen voor de werkgever belangrijke anderen?).
- Self-efficacy (past het de werkgever om inclusief werkgeverschap te bieden?).

Focus **handelen**, aspect:

- Kennis en vaardigheden op het gebied van inclusief werkgeverschap.
- Omgevingsfactoren, van uitdagingen en knelpunten op gebied van inclusie en informatie tot instrumenten van hoe hier mee om te gaan.

Stap 3 Bekijk de artikelen die aansluiten bij de fase, de focus en het aspect.

Waarom een overzicht met informatie om inclusief werkgeverschap te bevorderen?

Voor wie is dit overzicht bedoeld?

Waarom is de rubricering gekoppeld aan het integratief gedragsmodel (IGM)?

Hoe vind je de juiste informatie in het overzicht en hoe gebruik je de tool?

Stappenplan

Colofon

Colofon

Handleiding bij de Tool Handvatten om inclusief werkgeverschap te bevorderen

Barbara Visscher
Roland Blonk

Deze handleiding hoort bij de Tool Handvatten om inclusief werkgeverschap te bevorderen. Het achtergronddocument [Arbeidsdeskundige werkgeversbenadering: inclusief werkgeverschap bevorderen met het integratief gedragsmodel als afwegingskader](#) bevat meer informatie over het achterliggende wetenschappelijke onderzoek en de manier waarop deze tool tot stand is gekomen.

November 2025