

ACHTERGRONDDOCUMENT

Arbeidsdeskundige werkgeversbenadering

Inclusief werkgeverschap bevorderen met
het integratief gedragsmodel als afwegingskader

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd
- 3 Aanpak
 - 3.1 Het afwegingskader IGM
 - 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
 - 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Colofon

Arbeidsdeskundige werkgeversbenadering

Inclusief werkgeverschap bevorderen met het integratief gedragsmodel als afwegingskader

Roland Blonk
Barbara Visscher
Mika van Wijk

© November 2025

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd
- 3 Aanpak
 - 3.1 Het afwegingskader IGM
 - 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
 - 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Voorwoord

Het Integratief Gedrags Model geeft inzicht in hoe, waarom en onder welke omstandigheden een interventie werkt. Dit inzicht helpt onder meer bij de advisering van werkgevers. Het IGM toepassen op jezelf als professional geeft een verdiepend beeld in je eigen motivatie, houding en mogelijkheden. Het model toegepast op werkgeversgedrag geeft inzicht in motivatie en mogelijkheden van werkgevers ten aanzien van het bieden van kansen aan mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie.

De tool Handvatten voor inclusief werkgeversgedrag heeft dit als basis. Ik nodig arbeidsdeskundigen uit om met de tool aan de slag te gaan, om je eigen handelen te onderzoeken en de stimulering van inclusief werkgeversgedrag methodisch aan te pakken.

Marianne Holleman

Directeur AKC

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd
- 3 Aanpak
 - 3.1 Het afwegingskader IGM
 - 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
 - 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Samenvatting

Een van de taken van de arbeidsdeskundige is om een motiverende en adviserende vraagbaak te zijn voor werkgevers over inclusief werkgeverschap. De tool [Handvatten om inclusief werkgeverschap te bevorderen](#) ondersteunt de arbeidsdeskundige bij deze werkgeversbenadering. Daarvoor is praktische informatie over inclusief werkgeverschap gerubriceerd aan de hand van het integratief gedragsmodel (IGM). We leggen uit waarom we dit model hanteren en hoe dit werkt voor werkgevers en arbeidsdeskundigen.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd
- 3 Aanpak
 - 3.1 Het afwegingskader IGM
 - 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
 - 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

1 Inleiding

Ondanks alle inspanningen van de overheid, re-integratiebedrijven en andere instituties heeft een aanzienlijk deel van de potentiële beroepsbevolking nog geen plek op de arbeidsmarkt of een plek die onvoldoende recht doet aan zijn of haar mogelijkheden. Dit betreft vooral mensen die langdurig werkloos zijn, mensen met een migratieachtergrond, mensen met een gedeeltelijke beperking of arbeidshandicap en mensen die praktisch zijn opgeleid maar graag iets anders willen doen. Mede daardoor is er in de afgelopen decennia meer en meer aandacht gekomen voor kennisontwikkeling over effectieve re-integratie: wat werkt voor wie onder welke omstandigheden?¹ Deze kennisontwikkeling heeft zich tot nu veel gericht op het individu, op het versterken van capaciteiten en vaardigheden, zodat er een betere overkomst ontstaat tussen wat het individu kan bieden en wat de arbeidsmarkt vraagt.² Deze inzichten hebben concrete instrumenten voor re-integratiecoaches opgeleverd, bijvoorbeeld voor diagnostiek, voor het versterken van vaardigheden en voor het omgaan met belemmeringen, met specifieke toepassingen voor afzonderlijke subgroepen.

Om re-integratiecoaches verder te ondersteunen in hun afwegingen over wat ze kunnen inzetten bij wie, zijn instrumenten en tools verder gerubriceerd. Zo is er het **Werklandschap van de VNG** en de daaraan gelieerde **keuzegids Eva** voor individugerichte interventies. Andere (diagnostische) instrumenten zijn bijvoorbeeld **Dariuz** en de Scan Werkvermogen Werkzoekenden.³ Het afwegingskader dat veel wordt gebruikt is het integratief gedragsmodel (IGM).⁴

In het IGM staan twee factoren centraal: motivatie (willen) en handelen (kunnen). Deze twee factoren beïnvloeden elkaar.⁵ Wolf (2016) spreekt van ‘motivatie produceren’. Dat wil zeggen dat motivatie het handelen versterkt, en dat bij succes de motivatie weer versterkt. Het IGM onderscheidt daarnaast drie aspecten die de motivatie beïnvloeden waarvan de eerste de houding ten aanzien van het doel is. De houding wordt bepaald door het belang en de haalbaarheid van het doel: hoe belangrijker het doel, hoe sterker de motivatie. Is het doel moeilijk te bereiken, dan neemt de motivatie ook weer af. Het tweede aspect is de sociale norm, die

ook bestaat uit twee delen: wat de samenleving vindt en wat voor het individu belangrijke naasten vinden. Het derde aspect dat de motivatie beïnvloedt is self-efficacy: de overtuiging dat je je doel gaat bereiken.

¹ Blonk et al., 2015.

² Kersten et al., 2023; Van Hees et al., 2014.

³ Veldhuis et al., 2012.

⁴ Fishbein & Ajzen, 2010; Blonk, 2018; Liu et al., 2014.

⁵ Wolf, 2016; Blonk, 2018.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

3.1 Het afwegingskader IGM

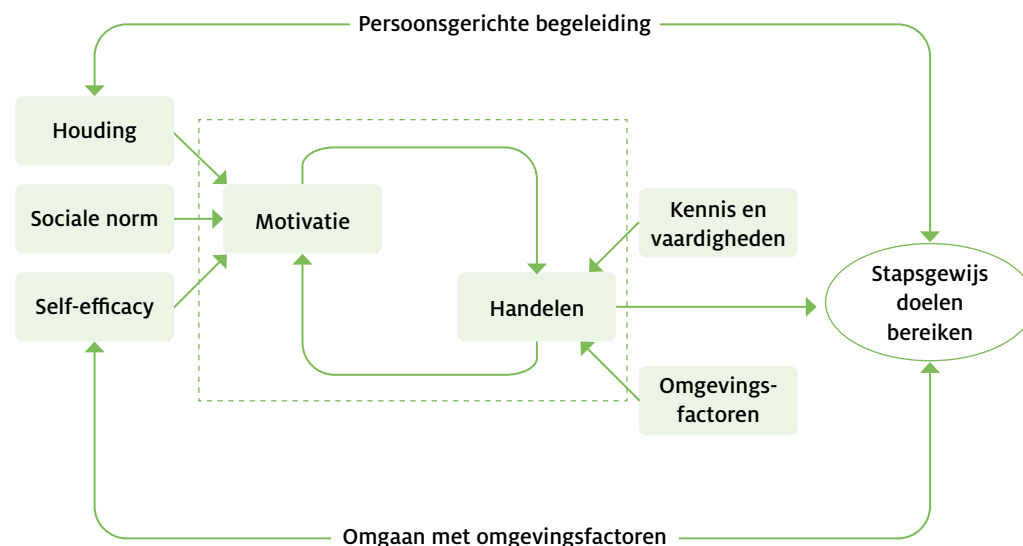
3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

2 Het IGM uitgelegd

In figuur 1 zie je schematisch de cyclische dynamiek tussen de factoren en aspecten. Cyclische dynamiek wil zeggen dat de verschillende factoren en aspecten elkaar beïnvloeden. Dit wijkt af van eerdere beschrijvingen van het IGM die een meer lineair verband gebruiken, waarbij het handelen volgt op de motivatie en niet andersom.⁶ Het dynamische karakter doet meer recht aan de stapsgewijze arbeidsontwikkeling van mensen met een beperking en biedt extra handvatten voor de arbeidsdeskundige bij het bevorderen van inclusief werkgeversgedrag: motivatie beïnvloedt handelen en handelen beïnvloedt motivatie. Dit geldt in principe voor iedereen: individu, arbeidsdeskundige en werkgever.



Figuur 1 | Het integratief gedragsmodel toegepast op individuele gedragsverandering.

Het **IGM** wordt gebruikt als basis voor de ontwikkeling van interventies en helpt je om te begrijpen hoe, waarom en onder welke omstandigheden een interventie werkt. In het verlengde hiervan ondersteunt dit model het methodisch werken van arbeidsdeskundigen die werkgevers motiveren en begeleiden op het terrein van inclusief werkgeverschap. Door methodisch werken ontwikkelt de beroepsgroep zelf verdiepende kennis over wanneer een interventie werkt, voor wie en waarom. Onze ambitie is dat arbeidsdeskundigen zich daardoor verder professionaliseren op het gebied van werkgeversbenadering.

⁶ Yzer, 2012; Blonk, 2018.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

3.1 Het afwegingskader IGM

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Hoewel er stappen zijn gezet en nog worden gezet, is er voor en door arbeidsdeskundigen nog veel te ontdekken en te ontwikkelen op dit terrein.

Werkgevers zijn cruciaal voor de effectiviteit van de begeleiding naar werk. Zij zijn geen directe eigenaar van het probleem dat een significant deel van de potentiële beroepsbevolking geen plek op de arbeidsmarkt heeft of een plek die onvoldoende recht doet aan zijn of haar mogelijkheden. Maar ze zijn wel degenen die mensen aannemen of niet. Onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau laat zien dat een derde van de werkgevers bereid is en zich verantwoordelijk voelt voor het aannemen van mensen met een beperking. Tegelijk geeft slechts elf procent aan binnen de komende twee jaar iemand uit de doelgroep aan te nemen.⁷ Gezien de belangrijke rol van werkgevers is het verwonderlijk dat naar effectief implementeren en ondersteunen van inclusief werkgeverschap maar beperkt onderzoek is gedaan. Het schetst een beeld dat werkloosheid vooral als het gevolg van individuele tekortkomingen wordt gezien. Dit beeld remt de ontwikkeling van een onderbouwde praktijk van motiveren en ondersteunen van inclusief werkgeverschap.

Zoals hiervoor aangegeven, is het IGM ook geschikt om inclusief gedrag van werkgevers te beschrijven en te begrijpen.⁸ Het IGM toegepast op werkgevers wordt schematisch weergegeven in [figuur 2](#). Dit model laat zien dat de motivatie van werkgevers – net als bij het individu – afhangt van het ervaren belang en de haalbaarheid (houding), de normstelling in de samenleving en die van belangrijke naasten (sociale norm) en de overtuiging dat succesvol te kunnen doen (self-efficacy). Maar, in tegenstelling tot die van het individu, is er veel minder onderzoek gedaan naar de vaardigheden waarover een werkgever of organisatie moet beschikken.⁹ Veel instrumenten en voorzieningen beperken zich tot financiële prikkels. Instrumenten die gebruikmaken van niet-economische waarden om motivatie en handelen te versterken zijn slechts beperkt ontwikkeld. Door het IGM toe te passen op het werkgeversgedrag hopen wij meer handvatten te ontwikkelen die werkgevers motiveren en ondersteunen in inclusief ondernemen.

⁷ Van Echtelt, 2019.

⁸ Hulsege et al., 2022; Blonk, 2018.

⁹ Kersten et al., 2023.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

3.1 Het afwegingskader IGM

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

3 Aanpak

In samenspraak met het AKC is de volgende opdracht geformuleerd:
maak een overzicht van informatie, inzichten en instrumenten voor arbeidsdeskundigen gericht op het bevorderen van inclusief werkgeverschap.

Voor deze opdracht hebben we drie stappen doorlopen:

- 1 Verzamelen van de vrij beschikbare informatie.
- 2 Rubriceren van de informatie aan de hand van het IGM.
- 3 Ontwikkelen van een [tool](#) aan de hand van die rubricering. Deze stelt arbeidsdeskundigen in staat om gericht te zoeken naar informatie die aansluit bij hun kennisbehoefte en de kennisbehoefte van werkgevers.

3.1 Het afwegingskader IGM

Voor het rubriceringsmodel maken we gebruik van het IGM¹⁰ en passen dit toe op twee manieren:

- het bevorderen van inclusief werkgeverschap;
- de persoonlijke ontwikkeling van de arbeidsdeskundige gericht op inclusief werkgeverschap.

Het systematisch uitsplitsen van documenten, interventies en diagnostische instrumenten en het rubriceren hiervan aan de hand van het IGM ondersteunt arbeidsdeskundigen bij het vinden van informatie die aansluit bij hun kennisbehoefte en de kennisbehoefte van werkgevers. Bij het rubriceren van de stukken is per document aangegeven of en op welke motiverende aspecten er wordt ingegaan. Denk aan informatiebronnen die onderbouwen waarom inclusief werkgeverschap belangrijk is voor een werkgever. Of een beschrijving van een specifieke voorziening die het voor een werkgever makkelijker (haalbaarder) maakt om iemand met beperkingen in dienst te nemen.

Een werkgever die zich aan het oriënteren is op inclusief werkgeverschap heeft bijvoorbeeld baat bij informatie over voordelen en regelingen voor werkgever. Terwijl andere informatie, zoals tips en handvatten bij de begeleiding van een collega met een arbeidsbeperking, juist aansluit bij een werkgever die op zoek is naar kennis en vaardigheden.

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

In de volgende alinea's lees je aan de hand van verschillende voorbeelden hoe je het IGM kunt toepassen om inclusief werkgeverschap te bevorderen. In figuur 2 is het model ingevuld voor het bevorderen van inclusief werkgeverschap.

¹⁰ Hulsege et al., 2022; Blonk 2016.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

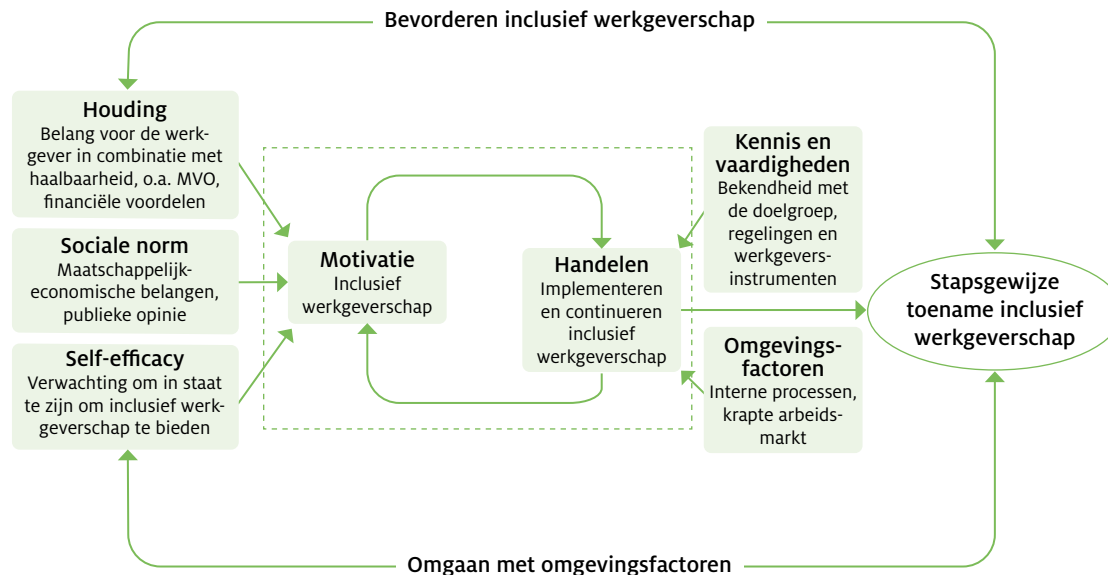
3 Aanpak

3.1 Het afwegingskader IGM

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur



Figuur 2 | Het IGM toegepast op de werkgever.

Motivatie bij de werkgever versterken

In het IGM wordt motivatie beïnvloed door drie aspecten (zie figuur 2): houding, sociale norm en self-efficacy. Meer daarover lees je hieronder.

Houding

De houding ten opzichte van een doel (zoals een meer inclusieve werkgever zijn) wordt enerzijds bepaald door hoe belangrijk het doel gevonden wordt en anderzijds door de haalbaarheid van het doel. Is er bijvoorbeeld voldoende tijd, inspanning en geld beschikbaar? Naarmate het belang toeneemt, zal er meer en meer inzet worden getoond. Tegelijkertijd geldt dat de bereidheid om er energie aan te besteden afneemt als de kans op het behalen kleiner wordt. Hoe verhoog je het belang en de haalbaarheid – en versterk je dus de houding en motivatie? Dat lees je bijvoorbeeld in [Werving kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt](#). In dit document beschrijft de overheid (UWV) een aantal voorzieningen en regelingen die werkgevers kunnen inzetten voor verschillende doelgroepen. Inzicht in dit soort regelingen versterkt bij de werkgever de haalbaarheid van inclusief werkgeverschap.

Sociale norm

De sociale norm gaat over hoe belangrijk de samenleving inclusief werkgeverschap vindt (is er wel of geen wet- en regelgeving?) en in het bijzonder wat belangrijke naasten ervan vinden. Het komt

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

3.1 Het afwegingskader IGM

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

regelmatig voor dat werkgevers meer gemotiveerd zijn om mensen uit de doelgroep een arbeidsplaats te bieden als zij bekend zijn met de doelgroep in hun eigen familie. Dat raakt aan meerdere aspecten van het model. Zo hebben deze werkgevers bij aanvang vaak al meer kennis over de doelgroep, kennen ze het belang van werk voor de doelgroep beter, ervaren ze mogelijk meer druk vanuit de familie en zien ze meer mogelijkheden om werk aan te passen.

In de tool vind je meerdere voorbeelden van documenten die hierop ingaan. Deze documenten bieden inzichten hoe je de sociale norm kunt gebruiken om de werkgever te motiveren. Zo wil de overheid dat alle werkgevers mensen met een arbeidsbeperking kunnen en willen aannemen en dat ook doen. Daarom heeft de overheid de Wet banenafpraak ingevoerd samen met organisaties voor werkgevers en werknemers. Deze en andere informatie helpt je bij het motiveren van werkgevers in inclusief werkgeverschap.

Self-efficacy

Voor self-efficacy is geen goede Nederlandse term. Het meest gehanteerd wordt nog vertrouwen in eigen kunnen. In de kern is het: de overtuiging dat je hetgeen wat je moet of wil doen ook succesvol kunt uitvoeren. Verschillende bronnen versterken self-efficacy. De belangrijkste en krachtigste daarvan is het opdoen van succeservaringen. Hoe vaker je succesvol bent, hoe sterker jouw overtuiging en hoe gemotiveerder je bent. Daarnaast leiden goede voorbeelden van andere organisaties tot verhoogde self-efficacy. Dat geldt vooral voor voorbeelden van organisaties die veel gelijkenissen vertonen met de inclusieve werkgever in spe hebben. Hoe groter de gelijkenis, hoe meer een werkgever kan denken: hé, dat kan ik ook met mijn bedrijf. Een derde bron voor self-efficacy is dat anderen je overtuigen of aanmoedigen. Daardoor neemt de motivatie toe.

Self-efficacy is veelal de reden waarom een interventie werkt. Mensen met vertrouwen in hun eigen kunnen, houden langer vol en doen dingen met meer overtuiging. Daarom is self-efficacy een cruciaal element bij het vormgeven van een interventie. Oefeningen worden bijvoorbeeld zo opgebouwd dat je begint met iets makkelijk, waarna de moeilijkheid stap voor stap toeneemt. Zo ervaar je succes, groeit je zelfvertrouwen en houd je het beter vol. Self-efficacy hangt nauw samen met het ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Hoe beter je iets begrijpt en oefent, hoe sterker je geloof wordt dat je het kunt.

Self-efficacy is samen met actief oefenen het fundament van veel interventies. Dat dit werkt, zien we bij verschillende doelgroepen, zoals mensen die terugkeren naar werk na ziekteverzuim¹¹, jongeren

¹¹ Lagerveld, 2017.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

3.1 Het afwegingskader IGM

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

die hun carrière plannen¹² en langdurig werkzoekenden¹³. Belangrijk om te beseffen is dat self-efficacy twee kanten op kan werken: waar succeservaringen de motivatie versterken, breken faalervaringen de motivatie juist af. Dat geldt iedereen, dus ook voor werkgevers die inclusief werkgeverschap willen ontwikkelen in hun bedrijf. Het is dus goed om je je als arbeidsdeskundige bewust te zijn van de manier waarop je je begeleiding vormgeeft.

Inclusief handelen van werkgevers bevorderen

Kennis en vaardigheden

Om inclusief werkgeverschap in de praktijk te brengen, hebben werkgevers specifieke vaardigheden en kennis nodig. In de [Inspiratietool inclusieve technologie](#) staan voorbeelden van wat werkgevers kunnen doen om (toekomstige) medewerkers met een arbeidsbeperking of ondersteuningsbehoefte te helpen. De tool maakt inzichtelijk welke nieuwe technologieën er zijn om werk voor verschillende doelgroepen beschikbaar te maken én te houden.

Omgevingsfactoren

Omgevingsfactoren kunnen het handelen versterken of juist remmen.¹⁴ Inzicht in hoe deze factoren werken, helpt om de negatieve effecten te verminderen en om de positieve te bevorderen. Welke belemmeringen je tegen kunt komen in de omgang met een medewerker en hoe je hiermee kunt omgaan, ontdek je in de [Harrie Helpt-training voor werkgevers](#) en bijbehorende brochures (ontwikkeld door voormalig CNV Jongeren).

Als er knelpunten zijn in de personele bezetting of vragen over mogelijke oplossingen, kunnen werkgevers en arbeidsdeskundigen gebruikmaken van het UWV-rapport [Personeelstekorten aanpakken. 34 oplossingen voor werkgevers](#).

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Methodisch handelen in de werkgeversdienstverlening staat nog in de kinderschoenen. Om daar een stap in te maken hebben we onder andere de tool [Handvatten om inclusief werkgeverschap te bevorderen](#) ontwikkeld. Het doel is tweeledig: enerzijds om de werkgevers meer inclusief-minded te krijgen, anderzijds om arbeidsdeskundigen te stimuleren om werkgevers meer te ondersteunen met inclusief werkgeverschap.

¹² Akkermans, 2013.

¹³ Brenninkmeijer & Blonk, 2012.

¹⁴ Kersten, 2025.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

- 3.1 Het afwegingskader IGM
- 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
- 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Daarvoor moet ook de arbeidsdeskundige gemotiveerd zijn. En die motivatie wordt beïnvloed door hoe belangrijk de arbeidsdeskundige het vindt (houding), wat anderen in het vakgebied vinden (sociale norm) en in welke mate de arbeidsdeskundige overtuigd is dat hij of zij dit succesvol kan uitvoeren (self-efficacy). We zien keer op keer dat arbeidsdeskundigen die het IGM op hun eigen handelen toepassen, verdiepende kennis genereren. Hierdoor groeit hun gezag. Om deze verdiepingsslag te ondersteunen, bevat de tool twee routes. De ene route is gericht op de werkgever die wordt begeleid door de arbeidsdeskundige. De andere route is voor arbeidsdeskundigen zelf die het IGM toepassen op zichzelf: op hun eigen motivatie en handelen om met het IGM werkgevers te adviseren en te ondersteunen. Daarin kan de rol die de arbeidsdeskundige verschillen. Dit hangt af van wat de arbeidsdeskundige ambieert.

Het gebruik van het IGM en het methodisch werken in het algemeen is in theorie overzichtelijk, maar de vertaling naar de praktijk blijkt complex. Daarom onderscheiden we drie in elkaar overgaande rollen:

1 Ambassadeur: motiveren

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

2 Adviseur: adviseren

Hierbij adviseert de arbeidsdeskundige de werkgever over inclusief werkgeverschap. Hoe kun je zorgen dat iedereen meedoet en mee kan blijven doen binnen de organisatie? De arbeidsdeskundige kijkt met een generalistische blik naar de inhoud van het werk, de werksituatie en de werkprocessen. Vervolgens geeft hij of zij de werkgever concrete tips en adviezen waarmee de werkgever ondersteund wordt (bijvoorbeeld bij het aanvragen van voorzieningen of het toepassen van baancreatie).

3 Ondersteuner: praktisch ondersteunen

De arbeidsdeskundige biedt zelf directe en praktische ondersteuning bij het inrichten van een inclusieve werkomgeving:

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

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

1 Inleiding

2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

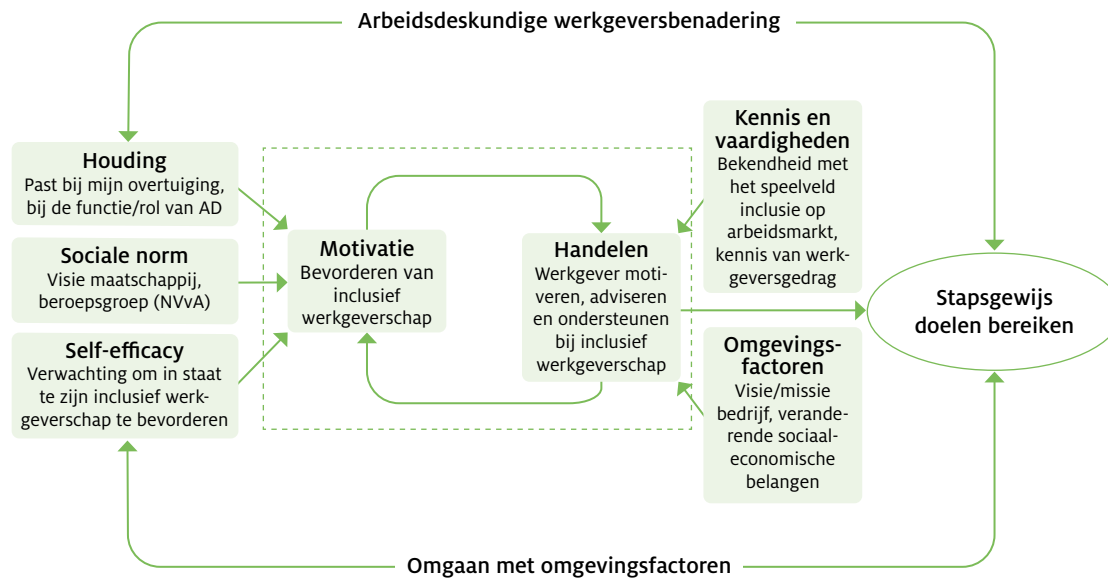
3.1 Het afwegingskader IGM

3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap

3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Ook voor deze taken en de ontwikkeling van de rol die arbeidsdeskundigen kunnen en willen spelen is het IGM van toepassing. In figuur 3 is het IGM toegepast op de arbeidsdeskundige. Het is een spiegel die je als arbeidsdeskundige kunt hanteren om je eigen motivatie en handelen te onderzoeken. Waar ben ik goed in en waar kan ik mij verbeteren? Welke rol ambieer ik? Welke stappen wil ik maken? En hoe effectief ben ik eigenlijk? Het IGM helpt bij die reflectie.



Figuur 3 | Het IGM toegepast op de arbeidsdeskundige.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd

3 Aanpak

- 3.1 Het afwegingskader IGM
- 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
- 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

Literatuur

- Akkermans, J. (2013). *Well begun is half done: Investigating the work and career of the young workforce*. [Doctoraatsproefschrift, Universiteit Utrecht]. Utrecht University Repository. <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/276341>
- Blonk, R.W.B., Van Twuijver, M.W., Van de Ven, H.A., & Hazelzet, A.M. (2015). *QuickScan wetenschappelijke literatuur gemeentelijke uitvoeringspraktijk*. TNO. https://www.zonmw.nl/sites/zonmw/files/typo3-migrated-files/Quickscan_Wetenschappelijke_Literatuur_Gemeentelijke_Uitvoeringspraktijk.pdf
- Blonk, R.W.B. (2016). Inclusieve innovatie in de regio. In: Koning, P. & Vogels, E. (eds). *Perspectieven op de onderkant van de arbeidsmarkt in 2025*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Blonk, R.W.B. (2018). *We zijn nog maar net begonnen*. Tilburg University. <https://repository.tilburguniversity.edu/server/api/core/bitstreams/acd4be64-465e-4893-9116-67fo73d38441/content>
- Brenninkmeijer, V., & Blonk, R.W.B. (2012). The effectiveness of the JOBS program among the long-term unemployed: A randomized experiment in the Netherlands. *Health Promotion International*, 27(2), 220-229. <https://doi.org/10.1093/heapro/daro33>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203838020>
- Hulsegge, G., Otten, W., Van de Ven, H.A., Hazelzet, A.M., & Blonk, R.W.B. (2022). Employers' attitude, intention, skills and barriers in relation to employment of vulnerable workers. *WORK*, 72(4), 1215-1226. <https://doi.org/10.3233/WOR-210898>
- Kersten, A., Van Woerkom, M., Geuskens, G.A., & Blonk, R.W.B. (2023). Organisational policies and practices for the inclusion of vulnerable workers: A scoping review of the employer's perspective. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 33(2), 245-266. <https://doi.org/10.1007/s10926-022-10067-2>
- Kersten, A., Van Woerkom, M., Geuskens, G.A., & Blonk, R.W.B. (2024). Fostering inclusive workplaces for vulnerable groups: The development of the dynamic inclusive workplace adoption model [Ter publicatie ingediend]. Departement Human Resource Studies, Tilburg University.
- Lagerveld, S.E. (2017). *Mastery matters: The impact of self-efficacy and work-focused therapy on return to work among employees with common mental disorders* [Doctoraatsproefschrift, Universiteit Utrecht]. Utrecht University Repository. <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/350532>
- Liu, S., Huang, J.L., & Wang, M. (2014). Effectiveness of job search interventions: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 140(4), 1009-1041. <https://doi.org/10.1037/a0035923>
- Van Echtelt, P. (2019). Nemen werkgevers mensen met arbeidsbeperkingen in dienst? In: Van Echteld, P., Putman, L. & De Voogd-Hamelink, M. (eds.). *Arbeidsmarkt in kaart: Werkgevers - editie 2* (pp. 71-81). Sociaal en Cultureel Planbureau. <https://digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-werkgevers-editie-2/assets/pdf/arbeidsmarkt-in-kaart-werkgevers-editie-2.pdf>

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd
- 3 Aanpak
 - 3.1 Het afwegingskader IGM
 - 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
 - 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur

- Van Hees, S.G.M., Carlier, B.E., Blonk, R.W.B., & Oomens, S. (2021). Understanding work participation among employees with common mental disorders: What works, for whom, under what circumstances and how? A systematic realist review protocol. *WORK*, 69(3), 827-838. <https://doi.org/10.3233/WOR-213515>
- Veldhuis, V., Cuelenaere, B., Van Merendonk, S., Van Rijn, R., Schuring, M., & Burdorf, A. (2012). *Scan werkvermogen werkzoekenden: Ontwikkeling en handreiking*. Arbeidsdeskundig Kennis Centrum. <https://search.arbeidsdeskundigen.nl/images/assets/3957>
- Wolf, J. (2016). *Krachtwerk: Methodisch werken aan participatie en zelfregie*. Boom.
- Yzer, M. (2012). [The integrative model of behavioral prediction as a tool for designing health messages](#). In: Cho, H. (ed.), *Health communication message design: Theory and practice* (pp. 21-40). SAGE Publications.

Colofon

Voorwoord

Samenvatting

- 1 Inleiding
- 2 Het IGM uitgelegd
- 3 Aanpak
 - 3.1 Het afwegingskader IGM
 - 3.2 Het IGM toegepast op het bevorderen van inclusief werkgeverschap
 - 3.3 Het IGM en de arbeidsdeskundige

Literatuur