perspectief maakt beter

Een inwerktraject op maat

Het ontwikkelen van een online leeromgeving om aan te sluiten op een diverse groep nieuwe verzuimconsultants

Scriptieverslag

Hbo-bachelor Toegepaste Psychologie | Hogeschool Saxion Deventer

Christel Verbiesen | 466047

Eerste beoordelaar: Saskia Noordewier

Tweede beoordelaar: Sabine van der Donk

24 juni 2022

Opleiding: Toegepaste Psychologie
Instelling: Hogeschool Saxion
Plaats: Deventer
Eerste begeleider: Saskia Noordewier
Tweede begeleider: Sabine van der Donk

Student: Christel Verbiesen
Studentnummer: 466047
Datum: 24 juni 2022
E-mailadres: 466047@student.saxion.nl

Naam organisatie: Perspectief Groep bv
Naam opdrachtgever: Esmée van der Sijde–Alandt

VOORWOORD

Voor u ligt de scriptie ‘Een inwerktraject op maat: Het ontwikkelen van een online leeromgeving om aan te sluiten op een diverse groep nieuwe verzuimconsultants’. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen voor de hbo-bachelor Toegepaste Psychologie op het Saxion in Deventer en is in opdracht van Perspectief Groep bv, afdeling Verzuim. Het onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode van januari 2022 tot en met juni 2022.

De vijf maanden die vooraf gingen aan mijn scriptie, heb ik stagegelopen bij Perspectief op de afdeling Arbeidsmobiliteit. In deze periode is mijn affiniteit met het verzuimvak steeds groter geworden. Toen het einde van mijn stageperiode in zicht kwam, werd ik gewezen op een afstudeervacature bij de afdeling Verzuim. Er werd gevraagd naar een kandidaat die inzicht heeft in leerprocessen en het ontwikkelen van een e-learning. In de opleiding heb ik eerder een e-learning ontwikkeld, gericht op gedragsverandering. De combinatie van mijn affiniteit met het verzuimvak, betrokkenheid bij Perspectief, ervaring met het ontwikkelen van een e-learning en de kennis die ik vanuit de opleiding meenam over leerprocessen, heeft mij een enthousiaste en geschikte kandidaat gemaakt.

Samen met mijn opdrachtgever en inwerkcoördinator van de afdeling, Esmée van der Sijde-Alandt, heb ik gespard over het onderwerp, stakeholders, onderzoeksmethoden, resultaten en ontwerpen voor het beroepsproduct. Iedere maandag en donderdag stond er een fysiek of online contactmoment gepland. Hierin hebben we onder andere verwachtingen met elkaar afgestemd, dat zorgde voor een prettige samenwerking. Naast mijn opdrachtgever is Kirsten Dijkman-Eshuis, tevens inwerkcoördinator van de afdeling, nauw betrokken geweest door mijn aanspreekpunt te zijn wanneer Esmée afwezig was. Bij deze wil ik beiden hartelijk bedanken.

Ook mijn eerste begeleider, Saxion Noordewier, is altijd bereid geweest om mij te voorzien van feedback op het onderzoek en het beoogde beroepsproduct. Ditzelfde geldt voor docenten Rianne Marsman en Aniek Lentferink, die bijeenkomsten hebben georganiseerd voor het scriptieteam waar ik onderdeel van heb uitgemaakt. Deze begeleiding heeft gezorgd voor een leuke en leerzame periode waar ik hen graag voor bedank.

Tevens bedank ik de inwerkers en recent gestarte verzuimconsultants die ik heb mogen interviewen en mijn beroepsproduct hebben getest. Ook de bedrijfsjusrist en contentdesigner wil ik bedanken voor hun intensieve betrokkenheid bij de ontwikkeling van het beroepsproduct.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Christel Verbiesen

Heerde, 24 juni 2022

SAMENVATTING

Perspectief is een arbodienst met de missie om het ziekteverzuim binnen organisaties laag te houden. Dit onderzoek is uitgevoerd binnen de afdeling Verzuim. De verzuimconsultants van deze afdeling brengen het ziekteverzuim binnen organisaties in kaart en adviseren de werkgevers, oftewel de klanten, over het terugdringen hiervan. Ook adviseren zij verzuimende werknemers over mogelijke stappen richting herstel. Dit doen zij onder taakdelegatie van de bedrijfsartsen.

Mede als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt en toename van de vraag naar verzuimconsultants, is er een grote diversiteit in opleiding en werkervaring van de nieuwe verzuimconsultants ontstaan. Het inwerktraject sluit te weinig aan op deze diversiteit, waardoor er ontevredenheid heerst onder de inwerkers en nieuwe verzuimconsultants. Deze ontevredenheid heeft vooral betrekking op één onderdeel van het inwerktraject, de informatieoverdracht. Het doel van deze scriptie is dat informatie op een effectieve en efficiënte manier kan worden verworven door de nieuwe verzuimconsultants. Hiervoor dient de informatieoverdracht in de online leeromgeving Drillster te worden geplaatst, zodat er kan worden aangesloten op diverse leerbehoeften.

De hoofdvraag luidt: Hoe moet een online leeromgeving, als onderdeel van het inwerktraject voor een diverse groep nieuwe verzuimconsultants, eruit zien en ingezet worden om het inwerken te optimaliseren?

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag, zijn de drie fasen uit de Human-Centered Design (HCD) cyclus doorlopen. In iedere fase zijn meerdere deelvragen beantwoord. In de eerste fase zijn de methoden Secondary Research en Interviews ingezet (IDEO.org, 2015). Dit om het probleem, de voorwaarden voor een optimaal leereffect en de wensen en behoeften van de recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers in kaart te brengen. De interviews zijn geanalyseerd aan de hand van de Find Themes methode (IDEO.org, 2015). Hieruit is gebleken dat wensen, behoeften en voorwaarden voor een optimaal leereffect liggen op het gebied van de volgende thema's: *opbrengst nieuwe verzuimconsultants, inwerkers en Perspectief, lay-out, overzicht, functies, inhoud, leeractiviteiten, filmpjes en audio, tekstuele informatie, toetsdoel en toetssoort, inzage resultaten, vormgeving online leeromgeving, koppeling praktijk, sociale interactie, evaluatie, belasting, inzet en implementatie.*

Deze thema's zijn in de tweede fase uitgewerkt volgens de Create Insight Statements methode (IDEO.org, 2015), waarna een programma van eisen is opgesteld dat leidend is geweest voor het ontwikkelen van een beroepsproduct. Een aantal belangrijke eisen uit dit programma zijn:

- Het inzetten van Drillster moet bijdragen aan het zelfvertrouwen van de nieuwe verzuimconsultant.
- Er moet afwisseling zijn in video, audio, afbeeldingen, tekst en vraagsoorten.
- De eerste drie weken van het inwerktraject werkt de nieuwe verzuimconsultant maximaal vier keer een halfuur *per dag* aan Drillster.
- Er is minimaal één keer per week een fysiek evaluatiemoment met de inwerker en nieuwe verzuimconsultant.

Naar aanleiding van dit programma van eisen is het prototype ontworpen, bestaande uit twee cursussen. Deze zijn door de opdrachtgever, bedrijfsjurist en een aantal inwerkers getest aan de hand van Rapid Prototyping (IDEO.org, 2015).

In de laatste fase is het prototype gepresenteerd aan en geëvalueerd met de opdrachtgever en inwerkers. Uit de evaluatie is gebleken dat zij enthousiast zijn over de inhoud en vormgeving van het prototype. De verbeterpunten die in deze evaluatie naar voren zijn gekomen, zijn verwerkt door de onderzoeker. Eén van de aanbevelingen is om het prototype ook te laten testen door de recent gestarte verzuimconsultants. Dit om tot een optimaal beroepsproduct te komen dat kan worden ingezet in de praktijk.

Inhoudsopgave

Voorwoord 2

Samenvatting 3

Hoofdstuk 1. Inleiding 6

1.1. Opdrachtgever 6

1.2. Context 6

1.3. Probleemstelling 7

1.4. De online leeromgeving Drillster 8

1.5. Doelstelling 8

1.6. Theoretisch kader 8

1.7. Relevantie onderzoek 9

1.8. Vraagstelling 9

1.9. Stakeholders 10

1.10. Human-Centered Design Cyclus 10

1.11. Ethische verantwoording 11

Hoofdstuk 2. Inspiratiefase 12

2.1. Secondary Research methode 12

2.2. Resultaten Secondary Research 13

2.2.1. Actief leren 13

2.2.2. Spaced repetition en interleaving practice 13

2.2.3. Leren op de werkvloer 14

2.2.4. Plaatsonafhankelijk leren 15

2.2.5. Blended leren 15

2.3. Conclusie Secondary Research 16

2.4. Interviews methode 17

2.4.1. Respondenten interviews 18

2.4.2. Benadering en toestemming respondenten 19

2.4.3. Uitvoering interviews 20

2.4.4. Analyse interviews 20

2.5. Resultaten interviews 21

2.6. Conclusie inspiratiefase 30

Hoofdstuk 3. Ideatiefase 33

3.1. Create Insight Statements methode 33

3.2. Programma van eisen methode 33

3.3. Rapid Prototyping methode 34
Hoofdstuk 4. Implementatiefase 36
4.1. Presentatie methode 36
4.2. Resultaten Rapid Prototyping en presentatie 36
4.3. Conclusie implementatiefase 37
Hoofdstuk 5. Eindconclusie, discussie en aanbevelingen 38
5.1. Eindconclusie 38
5.2. Discussie 39
5.3. Aanbevelingen 40
5.3.1. Het prototype uitgebreider testen 40
5.3.2. Structuur in de opslag van werkinstructies en overige documenten 41
5.3.3. Een introductie van Drillster en de cursussen 41
5.3.4. Een Team aanmaken in Microsoft Teams 41
Bibliografie 42
Bijlage 1. Checklist ethische toetsing 44
Bijlage 2. Uitnodigingsmail respondenten 46
Bijlage 3. Informatiebrief en toestemmingsformulier nieuwe verzuimconsultants 47
Bijlage 4. informatiebrief en toestemmingsformulier inwerkers 49
Bijlage 5. Interviewplan recent gestarte verzuimconsultants 51
Bijlage 6. Interviewplan inwerkers 54
Bijlage 7. Download Your Learnings 57
Bijlage 8. Create Insight Statements 74
Bijlage 9. Programma van eisen 80
Bijlage 10. Het prototype 86

HOOFDSTUK 1. INLEIDING

In dit hoofdstuk maakt u kennis met de opdrachtgever. Ook wordt de nodige context gegeven en wordt het probleem gedefinieerd. Verder komen de doelstelling, het theoretisch kader, de relevantie van dit onderzoek, de vraagstellingen en de stakeholders aan bod.

1.1. Opdrachtgever

Perspectief is een arbodienst die gespecialiseerd is op het gebied van preventie, verzuim, arbeids-mobiliteit en duurzame inzetbaarheid. Het beter maken van organisaties is de missie van Perspectief. Dit doet Perspectief door het verzuim binnen organisaties omlaag te brengen, werknemers te begeleiden naar de juiste plek en een gezonde werkomgeving te creëren.

Wat doet de afdeling Verzuim?
Wanneer een werknemer zich ziekmeldt bij de werkgever, een klant van Perspectief, geeft deze klant dit door aan Perspectief. De verzuimconsultant is verantwoordelijk voor de verzuimbegeleiding en informeert en adviseert de klant en zijn werknemer conform de Wet verbetering poortwachter. De bedrijfsartsen en verzuimconsultants richten zich op de mogelijkheden die de werknemer heeft om weer gezond en duurzaam aan het werk te gaan. Dit wordt de restverdiencapaciteit genoemd.

Verder bouwen de verzuimconsultants relaties op met de klanten en hun werknemers en onderhouden zij contact met betrokken partijen. Een verzuimconsultant denkt mee op dossier- en organisatieniveau en geeft inzicht in de belangen, kansen, mogelijkheden en consequenties. Zij helpen de klanten om beslissingen te nemen in het kader van re-integratie en verzuimbegeleiding.

1.2. Context

Een gezonde, duurzame organisatie begint volgens Perspectief bij gezonde en professionele medewerkers. Er wordt naar een constante vorm van educatie van deze medewerkers gestreefd. Dit vergroot het zelfvertrouwen van de medewerkers, het vertrouwen van de klant en de verbinding met de klant. De medewerkers worden getraind, zodat zij richtinggevend advies kunnen geven aan de klant en zijn werknemers. Dit kan alleen als de kennis van deze medewerkers up-to-date is en zij dit weten toe te passen in verschillende situaties.

Wanneer er nieuwe verzuimconsultants worden aangenomen, worden zij voor drie maanden gekoppeld aan een inwerker, een collega verzuimconsultant. Dit inwerktraject bestaat uit:

- kennismaking met Perspectief als organisatie;
- kennismaking met verschillende afdelingen van Perspectief;
- toelichting van taken, benodigde documenten en programma's;
- ondersteuning bij het uitvoeren van taken;
- informatieoverdracht;
- toetsing van reeds opgedane kennis;
- evaluatie van het inwerktraject en functioneren.

De informatie die van belang is voor de nieuwe verzuimconsultants wordt mondeling en schriftelijk overgedragen. Hierbij valt te denken aan werkinstructies en relevante wet- en regelgeving. Daarbij hebben de nieuwe verzuimconsultants toegang tot bestanden waarin deze informatie staat opgeslagen. Tussentijds evalueert de inwerker de voortgang met de nieuwe verzuimconsultant. Bij de evaluatie, die aan het eind van het inwerktraject plaatsvindt, is de mentor ook aanwezig. Deze mentor geeft leiding aan het team waar de inwerker en nieuwe verzuimconsultant deel van uitmaken. Na zeven weken maakt de nieuwe verzuimconsultant een kennistoets. Deze toets wordt zelfstandig en op een gewenste tijd en plaats gemaakt. Bij het maken van de toets mag informatie worden opgezocht. Er hangt geen beoordeling vast aan de toets, wel bespreekt de casemanager de antwoorden met de nieuwe verzuimconsultant. Deze

casemanager beschikt over veel kennis van wet- en regelgeving, die hij gebruikt om medewerkers van alle afdelingen te informeren en adviseren.

Voor de nieuwe verzuimconsultants die al ervaring hebben in het vakgebied, geldt dat zij hetzelfde tijdspad volgen als ieder ander. Echter gaan zij vaak sneller door de onderdelen heen omdat zij eerder zelfstandig taken kunnen en mogen uitvoeren. Het inwerken is daardoor vaak meer gericht op het aanleren van bepaalde werkwijzen.

1.3. Probleemstelling

Om het probleem goed in kaart te brengen, heeft er een oriënterend gesprek plaatsgevonden met de opdrachtgever en de andere inwerkcoördinator van de afdeling. Er is nog een aantal keer contact geweest met hen om voor nadere toelichting. Ook heeft er een meeloopdag plaatsgevonden met een verzuimconsultant die het inwerktraject recent had afgerond. Dit om een zo helder mogelijk beeld te krijgen van de functie, bijbehorende taken en het probleem.

Uit de gesprekken bleek dat er een grote diversiteit is in de achtergrond van de nieuwe verzuimconsultants. Dit verschil kenmerkt zich bijvoorbeeld door het aantal jaren werkervaring, het soort werkervaring, de scholing en opleiding. Het recruitment team is gevraagd naar een mogelijke oorzaak voor deze diversiteit. Volgens hen is de diversiteit een gevolg van krapte op de arbeidsmarkt. Er zijn weinig sollicitanten met een relevante opleiding of werkervaring. Dit terwijl de werkdruk op de afdeling steeds groter wordt. Daarbij leert de ervaring dat een passende persoonlijkheid vaak een grotere succesfactor is dan opleiding of werkervaring. Zo is het volgens de opdrachtgever en het recruitment team belangrijk dat de verzuimconsultant graag in contact is met mensen, goed kan luisteren, onbevooroordeeld naar situaties kan kijken en gevraagd en ongevraagd durft te adviseren. Ook overtuigingskracht, actiegerichtheid, besluitvaardigheid en assertiviteit zijn volgens hen belangrijke persoonlijkheidseigenschappen.

Waar de afdeling tegenaan loopt, is dat het inwerkprogramma niet voldoende kan worden toegespitst op het individu. Dit gaat vooral over het onderdeel van informatieoverdracht. Waar dit onderdeel voor sommige nieuwe verzuimconsultants veel herhaling is, is het voor anderen nieuw, onbekend en tijdrovend. Uit de evaluaties die bij de afronding van het inwerktraject plaatsvinden, blijkt dat de nieuwe verzuimconsultants het feit dat er geen individuele leerroute is, belemmerend vinden. Ervaren verzuimconsultants vinden het demotiverend en zien het soms zelfs als tijdverspilling. Minder ervaren verzuimconsultants vinden de nieuwe informatie vaak moeilijk en wensen juist meer tijd en mogelijkheid om zich de informatie eigen te maken. Daarbij zouden de inwerkers zich liever richten op het praktisch aanleren van vaardigheden, bespreken van casuïstiek, oefenen en kennismaking met de organisatie en nieuwe collega’s in plaats van het statisch overdragen van informatie.

De opdrachtgever en de andere inwerkcoördinator van de afdeling zijn op zoek gegaan naar een manier om informatie efficiënt en effectief over te dragen aan de nieuwe verzuimconsultants. Zij hebben zich georiënteerd op verschillende online leeromgevingen. Zij hebben voor online gekozen omdat automatische processen als vragen stellen, feedback geven en voortgang monitoren het inwerken volgens hen efficiënt maakt en de inwerkers ontlast. Uiteindelijk is er in overleg met de directeur gekozen voor de online leeromgeving Drillster. Drillster biedt namelijk veel verschillende mogelijkheden voor de ontwikkeling van vragen, antwoordopties en feedback. Tevens is er vanuit Drillster een vast contactpersoon voor Perspectief. Deze contactpersoon is dagelijks tijdens kantoortijden beschikbaar voor vragen en advies. Ook de adaptieve functie is doorslaggevend geweest, deze wordt toegelicht in de volgende paragraaf.

De opdrachtgever is in 2020 samen met de andere inwerkcoördinator gestart met het ontwikkelen van leerstof in Drillster. Echter hebben zij ondervonden dat er niet voldoende tijd en kennis is binnen de afdeling om invulling te geven aan Drillster en het te implementeren in de afdeling. Om Drillster

daadwerkelijk efficiënt en effectief te laten zijn, moeten eerst de wensen en behoeften van de inwerkers en recent gestarte verzuimconsultants in kaart worden gebracht. Daarbij moet er literatuuronderzoek worden gedaan naar het vormgeven en implementeren van een online leeromgeving.

1.4. De online leeromgeving Drillster

Drillster is een online leeromgeving die vraaggestuurd leren mogelijk maakt. De gebruiker maakt online cursussen die bestaan uit meerdere lessen, oftewel drills. Een drill is combinatie van korte content, waarin leerstof is verwerkt en een aantal vragen. Door de adaptieve functie past Drillster zich aan op het kennisniveau van de gebruiker. Deze functie houdt in dat een gebruiker die de stof beheerst en het leerdoel heeft behaald, weinig tot geen herhaling krijgt over die stof. Een gebruiker die de stof niet goed lijkt te beheersen omdat hij vaker foute antwoorden geeft en het leerdoel niet haalt, krijgt meer herhaling over dat onderwerp, totdat het leerdoel is behaald.

Drillster kan het toekomstige beheersingsniveau van de gebruikers voorspellen en voorkomen dat de leerstof niet te ver wegzakt aan de hand van berekeningen. Deze berekeningen doet Drillster op basis van wetenschappelijke onderzoeken. Drillster werkt met leerdoelen die in percentages aangeven tot in hoeverre een gebruiker de leerstof minimaal moet beheersen. Dreigt het beheersingsniveau onder dat leerdoel te vallen, dan krijgt de gebruiker een melding van Drillster om de drill met de desbetreffende leerstof te herhalen.

1.5. Doelstelling

Het doel van deze scriptie is dat informatie op een effectieve en efficiënte manier kan worden verworven door de nieuwe verzuimconsultants. Hiervoor dient de informatie die tijdens het inwerktraject moet worden overgedragen, op zo'n manier in Drillster te worden geplaatst dat het aansluit op diverse leerbehoeften, waardoor individuele leerroutes mogelijk zijn. Er zullen een aantal cursussen worden ingericht en getest om te onderzoeken hoe deze hierop kunnen aansluiten. Deze cursussen zullen als voorbeeld dienen voor de inrichting van de rest van de cursussen.

Verder moeten er richtlijnen komen voor de implementatie van Drillster in de afdeling Verzuim. Deze richtlijnen zijn tevens bedoeld voor andere afdelingen die in de toekomst mogelijk met Drillster gaan werken.

1.6. Theoretisch kader

Wat wordt er verstaan onder een goed inwerktraject en waarom is het belangrijk om deze te hebben?
Kluytmans (2005) omschrijft een inwerktraject als een introductie van en voor de nieuwe medewerkers. Hiermee worden alle acties om de medewerker en de organisatie met elkaar te verbinden bedoeld. De periode van introductie beslaat de eerste dag van indiensttreding tot het eerste evaluatiemoment waarbij het functioneren van de nieuwe medewerker wordt beoordeeld (Wijchers & Van den Broek, 2002). Naast dit proces wordt er gesproken over een socialisatieproces waarin de medewerker zich de normen, waarden en cultuur van de organisatie eigen maakt (Ardts, 2003).

Smit et al. (in Duijnisveld, 2012, p. 18) schrijven dat de nieuwe medewerker zekerheid en verbintenis met de werkgever ervaart als er sprake is van een goed inwerktraject. Een inwerktraject is tevens van belang omdat het verzuim en verloop beperkt en het motivatie en productiviteit bevordert. Gemiddeld verlaat 16% van de nieuwe medewerkers de organisatie al binnen een jaar omdat er te weinig aandacht is voor het inwerktraject. Ongeveer 70% van de medewerkers die wel een gestructureerd inwerktraject hebben doorlopen, is na drie jaar nog in dienst is (Duijnisveld, 2012).

Wat is kennis eigenlijk?
Kennis is alles wat we weten, geleerd en opgeslagen hebben. Kennis is op te delen in impliciete en expliciete kennis. Impliciete kennis verwijst naar alle kennis die lastig te verwoorden en over te dragen is.

Expliciete kennis verwijst daarentegen naar kennis die makkelijk reproduceerbaar en overdraagbaar is. Dit doen we bijvoorbeeld door middel van cijfers, woorden en verhalen (Roelofs et al., 2015). Een voorbeeld van impliciete kennis is een ervaring en een voorbeeld van expliciete kennis is een instructie voor het opstellen van een probleemanalyse.

Kennismanagement
Een ander woord voor kennismanagement is kennisbeheer. Dit is het proces waarbij kennis wordt gecreëerd, gedeeld, gebruikt en beheerd binnen de organisatie. Kennismanagement heeft veelal als doel om op een efficiëntie en effectieve manier de doelen van een organisatie te volbrengen (Vargas Navarro, 2020).

De behoefte aan kennisdeling bij medewerkers stijgt omdat onze maatschappij over steeds meer kennis beschikt (Mackenzie Owen, 2001). Door de medewerkers hierin te faciliteren, stijgt de medewerkerstevredenheid. (Vargas Navarro, 2020). Daarnaast heeft kennismanagement een goede invloed op de samenwerking en samenhang van een organisatie. Deze samenhang zorgt ervoor dat de rollen binnen een organisatie goed verdeeld kunnen worden (Marcus & Van Dam, 2015).

1.7. Relevantie onderzoek

Uit onderzoek blijkt dat een goed inwerktraject kan zorgen voor zekerheid bij de nieuwe verzuimconsultants, verbinding met de organisatie, minder verzuim en verloop en hoge productiviteit en medewerkerstevredenheid (Smit et al., in Duijnisveld, 2012, p. 18). Informatieoverdracht valt onder kennismanagement en kan tevens bijdragen aan de medewerkerstevredenheid. Verder kan kennismanagement ervoor zorgen dat Perspectief op een efficiënte en effectieve manier aan zijn doelen kan werken (Vargas Navarro, 2020). Mede doordat kennismanagement de samenwerking en samenhang binnen de organisatie kan bevorderen (Marcus & Van Dam, 2015). Als dit op een efficiënte manier wordt vormgegeven, zal ook de medewerkerstevredenheid van de inwerkers stijgen. Dit alles kan een positief effect hebben op de dienstverlening van Perspectief, waardoor de tevredenheid van de klanten en hun werknemers stijgt. Het is van groot belang dat de informatieoverdracht, als onderdeel van het inwerktraject, zo goed mogelijk is georganiseerd.

Wat dit onderzoek maatschappelijk relevant maakt, is het feit dat een inwerkprogramma dat aansluit op diverse achtergronden, het mogelijk maakt om ook werkzoekenden aan te nemen die weinig tot geen passende achtergrond hebben. Hierdoor worden de kansen op de arbeidsmarkt vergroot voor verschillende werkzoekenden.

1.8. Vraagstelling

Hoofdvraag
Hoe moet een online leeromgeving, als onderdeel van het inwerktraject voor een diverse groep nieuwe verzuimconsultants, eruit zien en ingezet worden om het inwerken te optimaliseren?

Deelvragen

1. a. Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door de nieuwe verzuimconsultants?
   b. Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door de inwerkers?
2. Wat zijn de wensen en behoeften van de nieuwe verzuimconsultants en inwerkers als het gaat om de inrichting, volgorde en toetsing van een online leeromgeving?
3. Hoe moet een online leeromgeving worden vormgegeven om het leereffect zo groot mogelijk te maken?
4. Wat zijn belangrijke eisen bij het implementeren van een online leeromgeving in de afdeling?

1.9. Stakeholders

Tabel 1
Overzicht stakeholders

	Primair *Direct invloed op aanpak en/of resultaat*	**Secundair** *Indirect invloed op aanpak of resultaat*
Interne stakeholder *Bij het project betrokken vanuit de eigen organisatie*	- Perspectief (afdeling Verzuim) - Inwerkers - Recent gestarte verzuimconsultants - Privacyfunctionaris - Bedrijfsjurist - Contentdesigner	
Externe stakeholder *Bij het project betrokken vanuit externe partij*		- Drillster
Interface stakeholder *Niet bij het project betrokken partij die wel een belang heeft*	- Toekomstige nieuwe verzuimconsultants	- Klanten - Overige afdelingen van Perspectief

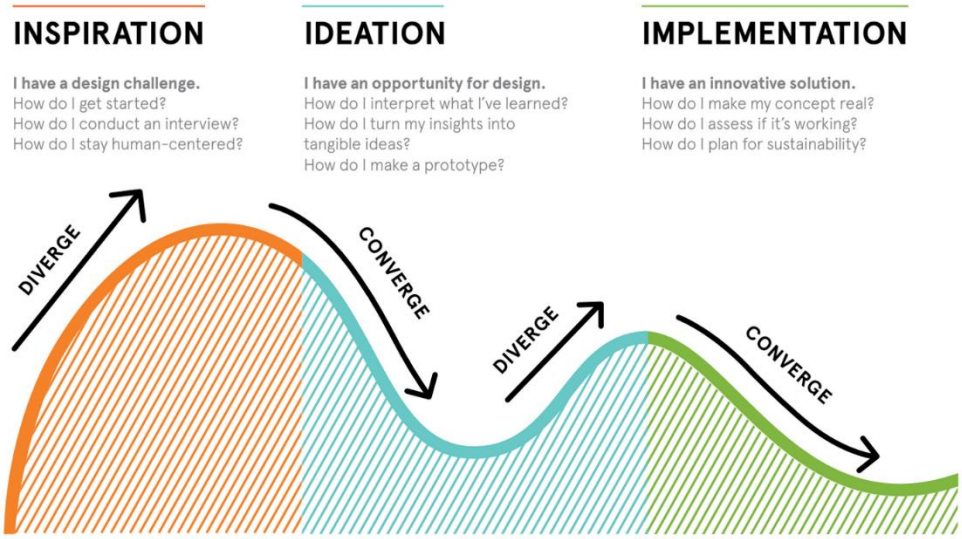
Onderbouwing
Vanzelfsprekend is de afdeling Verzuim een primaire stakeholder omdat dit de opdrachtgever is. De inwerkers en recent gestarte verzuimconsultants zijn betrokken bij dit project door de afname van interviews en het testen van een prototype. Recent gestarte verzuimconsultants representeren de toekomstige gebruiker van Drillster, de nieuwe verzuimconsultants.

Andere afdelingen van Perspectief zijn betrokken omdat Drillster in de toekomst wellicht ook onderdeel zal zijn van hun inwerktraject. Ook de privacyfunctionaris is betrokken geweest, zij houdt toezicht op het naleven van de privacywetgeving en heeft geadviseerd over zichtbaarheidsfuncties. Verder hebben de bedrijfsjurist en contentdesigner direct invloed gehad op het resultaat omdat zij hebben geholpen bij het ontwikkelen van de inhoud van Drillster. Drillster heeft indirect invloed omdat het eindresultaat onder andere afhankelijk is van zijn functionaliteiten. Als laatst de klanten, zij zullen sneller en beter worden geholpen als de verzuimconsultants optimaal zijn ingewerkt. Dit maakt hen indirect betrokken.

1.10. Human-Centered Design Cyclus

De Human-Centered Design (HCD) cyclus van IDEO.org (2015) is de onderzoeksmethode die leidend is geweest in dit onderzoek. Zoals de naam al doet vermoeden, staat de doelgroep bij de HCD methode centraal. Dat wil zeggen dat zij actief worden betrokken bij het kwalitatieve onderzoek, door middel van interactieve onderzoeksinstrumenten. De methode gaat ervan uit dat de oplossing voor het probleem bij de doelgroep zelf ligt. De methode biedt mogelijkheid om de doelgroep te leren kennen en iets te ontwerpen dat aansluit op hun wensen en behoeften. Zoals in Figuur 1 is te zien, bestaat de methode uit een drietal fasen: inspiration, ideation en implementation. In dit verslag worden de Nederlandse benamingen gebruikt voor de fasen, namelijk: inspiratie, ideatie en implementatie.

Figuur 1
De fasen van de Human-Centered Design cyclus



Overgenomen uit *Gereedschap* door IDEO.org, z.d. (https://www.ideo.org/tools). Copyright, z.d., IDEO.org.

De **inspiratiefase** staat in het teken van het begrijpen van gedrag. Het doel is om zoveel mogelijk informatie over het probleem, de wensen en behoeften van de inwerkers en recent gestarte verzuimconsultants te vergaren.

In de **ideatiefase** wordt er betekenis gegeven aan de informatie die in de eerste fase is verkregen. Er worden ideeën bedacht en een prototype van het beroepsproduct ontworpen en getest om het probleem op te lossen.

De **implementatiefase** gaat om het daadwerkelijk inzetten van de oplossing in de praktijk. In dit onderzoek worden de opdrachtgever en de inwerkers meegenomen in deze implementatie door middel van een presentatie en feedbackronde.

1.11. Ethische verantwoording

Om in kaart te brengen of dit onderzoek ethisch verantwoord is, is de ethische checklist (Bijlage 1) ingevuld. Hieruit blijkt dat dit onderzoek op geen enkele manier in strijd is met ethische aspecten, mits de respondenten voldoende zijn geïnformeerd. Voorafgaand aan hun deelname hebben de respondenten toestemming gegeven voor het gebruik van hun gegevens door middel van een toestemmingsformulier (Bijlage 3 en 4).

Gegevens uit het onderzoek zijn vertrouwelijk bewaard. Persoonlijke gegevens zijn gecodeerd en opgeslagen in de beveiligde omgeving van Perspectief. Alleen de onderzoeker kan bij deze gegevens.

HOOFDSTUK 2. INSPIRATIEFASE

Dit hoofdstuk staat in het teken van de inspiratiefase. Allereerst komt de methode Secondary Research (IDEO.org, 2015) *aan bod, waarbij bestaande onderzoeken onder de loep worden genomen. Vervolgens komt de methode Interviews* (IDEO.org, 2015) *aan bod. Bij beide worden de methode en resultaten beschreven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie, waarin de resultaten van de onderzoeksmethoden worden gekoppeld. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de eerste, tweede, derde en vierde deelvraag.*

2.1. Secondary Research methode

Om interviewplannen op te kunnen stellen voor de interviews die in de volgende paragraaf zijn beschreven en om antwoord te krijgen op deelvraag 3 en 4, is relevante literatuur naast elkaar gelegd en is overeenstemmende informatie gebundeld in deze paragraaf. Deelvraag 3 luidt: Hoe moet een online leeromgeving worden vormgegeven om het leereffect zo groot mogelijk te maken? Deelvraag 4 luidt: Wat zijn belangrijke eisen bij het implementeren van een online leeromgeving in de afdeling?

Er is een logboek bijgehouden waarin onder andere de zoektermen, restricties en resultaten zijn vermeld. Het literatuuronderzoek heeft op verschillende momenten in januari, februari, maart en april 2022 plaatsgevonden. Bij het zoeken naar literatuur is gebruik gemaakt van de online zoekmachines Google Scholar en de Saxion Bibliotheek. Er is voor deze zoekmachines gekozen omdat ze bekend zijn bij de onderzoeker en in voorgaande onderzoeken bruikbare, betrouwbare bronnen hebben opgeleverd. Een aantal gebruikte zoektermen zijn:

- effectief leren OR effective learning OR effectief OR effective AND leren OR learning;
- blended leren OR blended learning;
- actief leren OR active learning;
- leren op de werkplek OR leren AND werkplek;
- afwisselend OR afwisseling OR varied OR variable OR mixed AND leren OR practice OR learning;
- interaction design.

Daarnaast is het Groot Psychologisch Modellenboek van Van der Horst et al. (2017) gebruikt. Dit is een boek uit de Arbeids- en Organisatiepsychologie, dat een onderdeel is van de studie Toegepaste Psychologie. Er is voor dit boek gekozen omdat het psychologische modellen bevat die betrekking hebben op het leren en ontwikkelen op de werkplek. Het geeft uitleg over het ontstaan van een model, maakt dit visueel door afbeeldingen te gebruiken en koppelt het aan de praktijk door middel van voorbeelden.

De bruikbaarheid van een bron is ten eerste beoordeeld aan de hand van de actualiteit. Of de bron actueel genoeg was, verschilde per onderwerp. Er is regelmatig voor gekozen om het zoekbereik te beperken tot bronnen die vanaf 2018 zijn gepubliceerd om de informatie in dit onderzoek zo relevant mogelijk te houden. Echter is het per onderwerp verschillend of dit zorgt voor voldoende bruikbare bronnen. Zo is blended leren de laatste jaren erg in trek en zijn hier veel bronnen over te vinden binnen het zoekbereik. Leren in het algemeen is daarentegen een veel stabielere factor, waarin vooral behoeften en mogelijkheden veranderen en niet zo zeer de effectiviteit van bepaalde leerstrategieën. Wanneer het bereik wordt beperkt tot bronnen vanaf 2018, komen er niet veel bruikbare bronnen. Vervolgens zijn de inhoud, inleiding en samenvatting doorgenomen om te beoordelen of de bron daadwerkelijk zou bijdragen aan het beantwoorden van de deelvragen. De paragrafen in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de literatuur en volgen elkaar op. Per paragraaf wordt leren steeds meer gekoppeld aan de werkplek.

2.2. Resultaten Secondary Research

2.2.1. Actief leren

De meest gebruikte vormen van leren zijn het lezen van tekst, het (over)schrijven van notities en het leggen van de focus op gearceerde delen van de leerstof. Echter zijn dit strategieën die niet of nauwelijks effectief zijn (Surma et al., 2018). Cognitief wetenschappelijk onderzoek heeft bewezen dat gespreid leren en testen twee van de meest effectieve leerstrategieën zijn (Dunlosky et al., 2013).

Testen is een vorm van actief leren. Silberman (in UKessays, 2017) beschrijft actief leren als iets waarbij de medewerker zelf het werk doet, zijn hersenen gebruikt, problemen oplost en toepast wat hij weet. Het voordeel van actief leren is dat het betrokkenheid en motivatie van de medewerker vergroot en het ervoor zorgt dat de medewerker het geleerde in de praktijk kan brengen. Leren is geen kwestie van het opslaan van aangeboden kennis. Een medewerker vormt kennis namelijk door aangeboden informatie actief te koppelen aan kennis die hij al heeft vanuit eerdere ervaring of vanuit persoonlijke waarden. Het is niet mogelijk om kennis over te dragen omdat de aangeboden informatie moet worden gekoppeld aan persoonlijke componenten om er kennis van te maken (Ten Dam et al., 2002). Dit is de reden dat kennisoverdracht zoals dat nu vaak wordt aangeboden, niet altijd werkt. In dit onderzoek spreken we van informatieoverdracht via Drillster en kennisoverdracht in het volledige inwerktraject.

Van der Horst et al. (2017) schrijven dat een groot gedeelte van de medewerkers het best informeel leert. Dat wil zeggen, door te doen en niet alleen door te lezen en luisteren. Jennings (in Van der Horst et al., 2017, p. 254) stelt dat een medewerker voor 70% in de praktijk leert, 20% door interactie met anderen en slechts voor 10% formeel. Formeel wil zeggen, door middel van activiteiten als trainingen en cursussen. 90% van de medewerkers leert dus informeel. Formele activiteiten dienen eerder als ondersteuning van dat wat de medewerker op het werk of in de praktijk leert.

De medewerker ontwikkelt kennis door informatie, gedrag en vaardigheden tot zich te nemen en toe te passen. Het behouden van kennis doet hij door fysiek en mentaal te oefenen en door te reflecteren (Spikman & Fasotti, 2018). Mentaal oefenen kan in een online leeromgeving door casuïstiek in te zetten (Meeter & Hendriks, 2018).

2.2.2. Spaced repetition en interleaving practice

Het fenomeen spaced repetition, oftewel gespreid leren, houdt in dat de tijd die de medewerker besteedt aan oefenen of leren wordt verspreid. Vier keer een halfuur besteden aan een onderwerp heeft een beter effect op het onthouden van de leerstof dan wanneer er bijvoorbeeld één keer twee uur aan wordt besteed. Dit effect heet het spacing-effect (Surma et al., 2018).

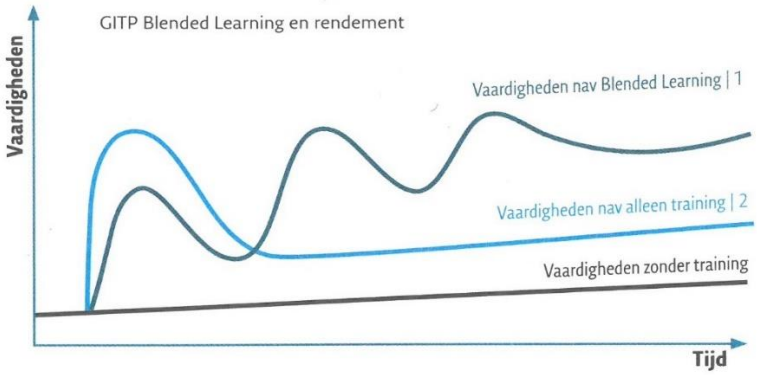
Ook afwisseling in de onderwerpen van de leerstof is belangrijk. Echter gaat dit alleen op wanneer onderwerpen voldoende met elkaar overeenkomen. In dat geval moet de medewerker namelijk leren om onderscheid te maken tussen gelijkwaardige informatie. Dit wordt interleaving practice genoemd (Rohrer, 2012). Echter, wanneer minder overeenkomende onderwerpen worden afgewisseld, heeft dit juist een negatief leereffect.

In 1885 toonde Ebbinghaus aan dat kennis in de loop van de tijd vergaat wanneer het niet wordt onderhouden door middel van herhaling (Van der Horst et al., 2017). In Figuur 2 is een koppeling gemaakt van het 70:20:10 model van Jennings naar de vergeetcurve van Ebbinghaus (Van der Horst et al., 2017). De zwarte, onderste lijn geeft weer dat wanneer de medewerker geen trainingen of cursussen volgt, toch zijn vaardigheden toenemen. Dit komt door de dagelijkse gang van zaken waarbij de medewerker ervaringen opdoet door gesprekken met collega's en het oplossen van problemen op de werkvloer.

De tweede, lichtblauwe lijn geeft weer wat er gebeurt als er eenmalig een intervisie plaatsvindt, bijvoorbeeld in de vorm van een training. De vaardigheden nemen hier snel toe maar nemen met dezelfde vaart weer af. Dit komt omdat er geen koppeling wordt gemaakt van de training naar de praktijk.

De eerste, bovenste lijn laat zien hoe een leerproces gaat wanneer er regelmatig verschillende interventies zijn die elkaar overlappen. Denk bijvoorbeeld aan een vragenlijst, gevolgd door opdrachten voorafgaand aan de training. Op de dag van de training heeft de medewerker al een basis om op voort te bouwen en waar hij de nieuwe kennis aan kan koppelen. Na de training worden er opdrachten gemaakt in de eigen werkomgeving waarbij ook interactie plaatsvindt met collega's.

Figuur 2
De vergeetcurve en het 70:20:10 model



Overgenomen uit *Groot Psychologisch Modellenboek* (p. 255) door A. Van der Horst et al., 2017, Van Duuren Management B.V., Copyright 2015, Van Duuren Management B.V.

In Van der Horst et al. (2017) worden drie uitgangspunten vanuit de theorie van Ebbinhgaus beschreven:

1. **Betekenisvolle informatie wordt minder snel vergeten dan informatie die 'zinloos' is.**
   Door informeel leren (90%) doet de medewerker op de werkvloer ervaringen, vaardigheden en kennis op die nodig zijn om het werk goed uit te kunnen voeren. Dit is betekenisvol omdat hij het werk zonder deze ervaringen, vaardigheden en kennis niet kan uitvoeren. Wanneer de medewerker een cursus, scholing of training moet volgen, is het belangrijk dat hij het gevoel heeft dat deze waardevol is en daadwerkelijk iets toevoegt.

2. **De manier waarop informatie wordt aangeboden, speelt een grote rol in hoe de hersenen informatie verwerken.**
   Voor iedere medewerker werkt een andere manier van leren het prettigst. Iedere medewerker heeft een eigen leervoorkeur. Het is goed om deze in kaart te brengen door hierover in gesprek te gaan of door een instrument in te zetten. Zo wordt duidelijk waar de leervoorkeur van de medewerker ligt en kan daarop worden ingespeeld.

3. **Het is belangrijk om, kort na het eerste moment waarop informatie wordt aangeboden, dit weer te herhalen en de informatie vervolgens op verschillende momenten te blijven herhalen.**
   Leren is met name heel effectief wanneer de medewerker moeite moet doen om actief informatie op te halen uit zijn geheugen (Spikman & Fasotti, 2018). Pimsleur (in Van den Berg, 2017) onderzocht dat er het best kan worden herhaald op het moment dat de kans op het herinneren van de geleerde stof nog minimaal 60% is. Als deze kans onder de 60% ligt, kost het terughalen van de leerstof net zoveel tijd en moeite als het aanleren ervan. Herhalen kan bijvoorbeeld door aantekeningen regelmatig door te nemen, intervisies bij te wonen of door een e-learning die regelmatig wordt herhaald (Van der Horst et al., 2017).

2.2.3. Leren op de werkvloer

De werkvloer is iedere dag beschikbaar, in tegenstelling tot een trainings- of cursussetting. Dat wil zeggen dat informeel leren doorgaans veel meer mogelijkheid biedt om te herhalen en te oefenen dan formeel leren. Informeel leren vindt soms ook onbewust plaats door interactie met anderen. Dat kan het voor een

organisatie lastig maken om de ontwikkeling in vaardigheden en kennis van de medewerkers te monitoren. Bij formeel leren is dat makkelijker te monitoren en dat is waarom veel organisaties kiezen voor trainingen en cursussen (Van der Horst et al., 2017).

Bij leren op de werkplek zijn opgedane ervaringen en nieuwe ervaringen van de medewerker belangrijke componenten (Onstenk, 2001). Het verschilt per organisatie hoe leren op de werkplek wordt georganiseerd. Soms gebeurt het leren onbewust doordat het verweven zit in het werk, soms worden er leeractiviteiten aan het werk toegevoegd en soms wordt de medewerker heel bewust opgeleid volgens een opleidplan. Volgens Onstenk (2001) moet leren op de werkplek worden gezien als iets georganiseerds en ondersteunend aan het werk, niet als een opleiding die toevallig op de werkplek plaatsvindt.

Volgens Onstenk (2001) is de kwaliteit van de werkplek als leeromgeving de meest essentiële bron voor leren op de werkplek. Het belangrijkste in het leeraanbod is dat het werk zelf leermogelijkheden biedt. Bijvoorbeeld doordat zich verschillende situaties en problemen voordoen. De medewerker kan alleen leren door te doen door de dingen die hij daadwerkelijk doet en dat is vaak een knelpunt. Vooral omdat de medewerker vaak dingen moet leren die in de praktijk (nog) anders worden gedaan of zelfs nog helemaal niet zijn gedaan. Het is van belang om een volledig beeld te hebben van waar de medewerker staat in het werk, wat hij daarin belangrijk vindt en wat er nog te leren valt (Onstenk, 2001).

2.2.4. Plaatsonafhankelijk leren

Hersenen gebruiken context, bijvoorbeeld achtergrondgeluid als het tikken van de klok of kenmerken van een werkplek, om bekende informatie aan onbekende informatie te koppelen. Dit wordt state dependent learning genoemd (Spikman & Fasotti, 2018). Wanneer deze context niet aanwezig is op het moment dat de medewerker informatie uit zijn brein probeert op te halen, is de kans dat dit niet lukt erg groot. Dit komt omdat zijn brein niet meer automatisch de koppeling maakt tussen de onbekende en de bekende informatie.

2.2.5. Blended leren

Er bestaan veel verschillende definities van blended leren. Toch is in iedere definitie een combinatie van online en offline leren de kern (Kónings et al., 2014). Onder online worden alle digitale activiteiten verstaan. Van audio, tekst, video of online toetsing tot complete online leeromgevingen waarin meerdere van deze leeractiviteiten voorkomen. Onder offline leren wordt het geleerde dat in levende lijve, in contact met anderen plaatsvindt verstaan.

De praktijk is vaak anders en kent veel uitzonderingen op de regel. Volgens Linnebank en Van Roozendaal (2018) is leren experimenteren en uitproberen. Dat vraagt om vaardigheden die kunnen inspelen op het dynamische werkveld. Ook benadrukken zij dat leren beter gaat als de medewerkers het samen doen. Volgens hen bestaat blended leren op de werkvloer op zijn minst uit online informatieoverdracht waarin ook praktijksimulaties voorkomen, opdrachten die in de praktijk moeten worden uitgevoerd en reflectiemomenten met het team (Linnebank & Van Roozendaal, 2018).

In Boelens et al. (2018) zijn vier aandachtspunten beschreven voor blended leren:

1. **Flexibiliteit ervaren**
   Flexibiliteit in *waar en wanneer* de medewerker leert, is vaak een grote meerwaarde van blended leren. Dit maakt het bijvoorbeeld makkelijker om het leren te combineren met een thuissituatie. Flexibiliteit kan ook in drie andere vormen worden gezien. Ten eerste in *het tempo* waarin de medewerker leert. Hij kan er bijvoorbeeld voor kiezen om activiteiten te verspreiden over de week of de dag, instructies opnieuw door te nemen en om oefeningen verschillende keren te maken. Sommige medewerkers hebben meer tijd nodig om te leren dan anderen. Voor hen zijn dit grote voordelen. Echter kan het ook een nadeel zijn omdat de medewerker zelf zou moeten inschatten wat er nodig is en wat een passend tempo is.

De tweede vorm is de *volgorde van de leerstof*. Onderzoek laat zien dat deze vaak wordt bepaald door de lesgever. In de praktijk laten veel leeromgevingen toe dat de medewerker hiervan afwijkt doordat hij delen van de instructie kan overslaan of kan terugkeren naar een vorig onderdeel.

Tevens kan ervoor worden gekozen om de medewerker zelf een *instructieformat* te laten kiezen, waarin staat welke acties wanneer plaatsvinden. De invulling van het instructieformat kan volledige verantwoordelijkheid voor de medewerker zijn, maar een minder ingrijpende aanpak is dat er gedeelde verantwoordelijkheid is met de lesgever. In dat geval plant de lesgever bijvoorbeeld contactmomenten en online leermomenten in, waarbij de medewerker zelf het initiatief moet nemen om extra momenten in te plannen wanneer daar behoefte aan is.

2. Sociale interactie bevorderen

Sociale interactie tussen de medewerkers onderling en tussen de medewerker en de lesgever is essentieel om een positief gevoel en een groepsgevoel te creëren. Wanneer de medewerkers op elkaar kunnen terugvallen, zullen zij minder geneigd zijn om op te geven wanneer het even niet lukt. Onderzoek toont aan dat sociale interactie online even belangrijk is als sociale interactie tijdens fysieke contactmomenten.

3. Het leerproces ondersteunen

Bij online leren krijgt de medewerker veel ruimte om het eigen werk in te plannen, de verkregen informatie te verwerken en te checken of een prestatie aan de verwachting voldoet. Het is belangrijk dat de lesgever de medewerker hier zowel voor als tijdens het leerproces in voorziet. Dit kan bijvoorbeeld door de leerdoelen, opbouw en verwachtingen voorafgaand aan de start van de online leeromgeving te bespreken. Bij de verwachtingen kan worden gedacht aan inhoud, deadlines, eventuele beoordeling en evaluatie.

Een andere vorm van ondersteuning kan zijn dat het kennisniveau van de medewerker op voorhand wordt bepaald zodat de leeromgeving en de begeleiding vanuit de lesgever hierop aangepast kan worden. Daarbij is het belangrijk om ook tijdens het leerproces de begeleiding af te stemmen en eventueel bij te sturen. Dit kan bijvoorbeeld door in evaluaties de voortgang en de resultaten van de leeromgeving te bespreken. Hierbij is het van belang om te benadrukken dat het niet om een eindoordeel gaat maar om het geven van gerichte feedback die de medewerker kan helpen. Ook kunnen de medewerkers elkaar hier onderling in ondersteunen door bijvoorbeeld met elkaar te sparren over casuïstiek of elkaar feedback te geven op opdrachten.

4. Een affectief klimaat creëren

Eerder is gebleken dat de medewerker kan worden gemotiveerd om met de online leeromgeving aan de slag te gaan door het belang en de meerwaarde ervan te belichten en gedeelde verantwoordelijkheid te hebben met de lesgever over het instructieformat. Daarnaast kan de motivatie worden bevorderd door de online leeromgeving aantrekkelijk te maken en gevarieerde instructies of activiteiten in te zetten. Hierbij valt te denken aan afwisseling in individuele opdrachten, groepsopdrachten, onderwerp, vorm van instructie of leeractiviteiten als audio, video, tekst en afbeeldingen. Afwisseling in leervormen bevordert tevens het leerproces (Van der Horst et al., 2017).

2.3. Conclusie Secondary Research

Gespreid leren en testen kan ervoor zorgen dat de betrokkenheid en motivatie van de nieuwe verzuimconsultant wordt vergroot en dat het geleerde in de praktijk gebracht kan worden (Ten Dam et al., 2002). De nieuwe verzuimconsultant wordt in Drillster getest door middel van het beantwoorden van vragen, waarbij actief nagedacht moet worden. Drillster laat interval tussen de herhalingen van de leerstof ontstaan, wat het leren effectief maakt (Spikman & Fasotti, 2018). Deze interval kan de nieuwe verzuimconsultant zelf organiseren door bijvoorbeeld vier keer een halfuur aan de leerstof te besteden in plaats van één keer twee uur (Surma et al., 2018). Daarbij is het goed om zoveel mogelijk af te wisselen in

drills, maar tussentijds niet te starten met een nieuwe cursus (Rohrer, 2012). Ook is het bevorderlijk voor het leereffect om Drillster op verschillende locaties te maken (Spikman & Fasotti, 2018).

De vraaggestuurde leertechniek van Drillster leent zich voor mentale oefening omdat de nieuwe verzuimconsultant bij bepaalde vragen moet kiezen hoe hij de situatie aan zou vliegen. De nieuwe verzuimconsultant moet keuzes maken bij het beantwoorden van vragen en leert door middel van feedback of het gegeven antwoord de juiste is en waarom dit zo is. Doordat er bij ieder goed en fout antwoord feedback wordt gegeven, vindt er reflectie plaats. Deze oefening en reflectie zorgen ervoor dat kennis wordt behouden (Spikman & Fasotti, 2018).

In Drillster kunnen leerdoelen worden ingesteld, waarbij in percentages wordt aangegeven op welk punt in het vergeetproces de nieuwe verzuimconsultant de leerstof moet herhalen. Drillster gebruikt wetenschappelijk voorspellende data om in te schatten hoe het beheersingsniveau afneemt als de nieuwe verzuimconsultant dit niet onderhoudt. De nieuwe verzuimconsultant krijgt dan een melding met het verzoek om de drill met de desbetreffende leerstof te herhalen. Omdat het terughalen van de leerstof net zoveel tijd en moeite kost als het aanleren ervan wanneer het beheersingsniveau onder de 60% komt, moeten de leerdoelen in Drillster op minimaal 65% worden ingesteld (Pimsleur, in Van den Berg, 2017).

Om de motivatie van de nieuwe verzuimconsultant te bevorderen moet de informatie in Drillster betekenisvol zijn en zo min mogelijk zinloze informatie bevatten (Van der Horst et al., 2017). Ook moet het belang en de meerwaarde van Drillster worden toegelicht en moet de leeromgeving aantrekkelijk worden ingericht (Van der Horst et al., 2017).

De inwerker moet met de nieuwe verzuimconsultant het tempo, de behoeften en de volgorde van leerstof afstemmen als het gaat om leren op de werkplek. Zodoende kan er een situatie worden gecreëerd waar het leerpotentieel optimaal wordt benut (Boelens et al., 2018; Onstenk, 2001). In de sollicitatieprocedure van de nieuwe verzuimconsultant wordt de DISC-test ingezet om het persoonlijkheidsprofiel in kaart te brengen. Deze test zou tevens kunnen helpen om de leervoorkeur in kaart te brengen (Van der Horst et al., 2017). Wat betreft het inplannen van online leer- en contactmomenten, is het van belang dat de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant hier gezamenlijke verantwoordelijkheid voor dragen (Boelens et al., 2018).

Sociale interactie tussen de nieuwe verzuimconsultants onderling en tussen de nieuwe verzuimconsultant en de inwerker kan bijdragen aan het leereffect, het groepsgevoel en de motivatie van de nieuwe verzuimconsultant. Deze interactie kan worden gestimuleerd door voorafgaand aan de start met Drillster een kennismaking te organiseren. Verder is evaluatie van voortgang en resultaten van de nieuwe verzuimconsultant belangrijk, zodat de begeleiding kan worden bijgesteld wanneer nodig (Boelens et al., 2018). Drillster moet ten slotte ondersteunend zijn aan de rest van het inwerktraject dat op de werkvloer plaatsvindt (Onstenk, 2001).

2.4. Interviews methode

Om de wensen en behoeften van de nieuwe verzuimconsultants en inwerkers rondom de inrichting, volgorde en toetsing van Drillster in kaart te brengen, zijn semigestructureerde interviews afgenomen. Deze interviews zijn afgenomen bij recent gestarte verzuimconsultants die het inwerktraject kort geleden hebben afgerond en bij de inwerkers. Naast het in kaart brengen van de wensen en behoeften, is ook het in kaart brengen van de ervaring met de huidige wijze van informatieoverdracht een doel van de interviews geweest. De interviews dragen bij aan het beantwoorden van de deelvraag 1 tot en met 4:

Deelvraag 1a. Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door de nieuwe verzuimconsultants?

Deelvraag 1b. Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door de inwerkers?

Deelvraag 2. Wat zijn de wensen en behoeften van de nieuwe verzuimconsultants en inwerkers als het gaat om de inrichting, volgorde en toetsing van een online leeromgeving?

Deelvraag 3. Hoe moet een online leeromgeving worden vormgegeven om het leereffect zo groot mogelijk te maken?
Deelvraag 4. Wat zijn belangrijke eisen bij het implementeren van een online leeromgeving in de afdeling?

Een semigestructureerde interview methode biedt de mogelijkheid om zoveel mogelijk relevante informatie te vergaren omdat doorvragen mogelijk is. Aan de hand van de Secondary Research uit hoofdstuk 2 zijn er vragen voor de interviews opgesteld. Er zijn onderwerpen met bijpassende vragen bedacht op het gebied van functionele en niet-functionele eisen. Functionele eisen laten zien wat een product zou moeten doen en niet-functionele eisen laten zien hoe een product zou moeten werken. Een voorbeeld van een functionele eis is dat het product voortgang moet laten zien. Een voorbeeld van een niet-functionele eis is dat het product er aantrekkelijk uit moet zien (Reece et al., 2015).

Voor de recent gestarte verzuimconsultant is een ander interviewplan (Bijlage 5) gebruikt dan voor de inwerker (Bijlage 6). De interviewplannen komen in grote lijnen overeen. Het verschil zit vooral in de nadruk die bij de nieuwe verzuimconsultant meer ligt op de inrichting en bij de inwerker meer op de implementatie van de online leeromgeving.

Voor deelvraag 2 is tijdens de interviews nog een methode ingezet, Card Sort (IDEO.org, 2015). De thema's die in het inwerktraject naar voren komen, moeten ieder een cursus worden in Drillster. Om erachter te komen in welke volgorde deze aangeboden moeten worden voor een logische opbouw, zijn de cursussen op kaartjes gezet die de recent gestarte verzuimconsultant en inwerker op volgorde konden leggen. Er zaten ook een aantal lege kaartjes tussen waarop zij een toevoeging konden geven op het cursusaanbod.

2.4.1. Respondenten interviews

Er zijn acht recent gestarte verzuimconsultants en zeven inwerkers geïnterviewd. De bedoeling was dat alle acht inwerkers geïnterviewd zouden worden, maar niet alle inwerkers waren beschikbaar op het moment dat dit onderzoek plaatsvond. Daarbij was er sprake van verzadiging, er kwam geen nieuwe informatie meer uit de interviews en er was voldoende informatie om de deelvragen te beantwoorden. Omdat diversiteit een belangrijke factor is in dit onderzoek, is er een zo divers mogelijke groep recent gestarte verzuimconsultants geselecteerd. Denk hierbij aan diversiteit in vooropleiding en werkervaring. Tabel 2 en Tabel 3 geven een overzichtelijke weergave van de respondenten.

Met relevante vooropleiding worden opleidingen als Human Resource Management, Arbeids- en organisatiepsychologie en vergelijkbare opleidingen of cursussen bedoeld. Met relevante werkervaring worden alle functies bedoeld waarbij de nieuwe verzuimconsultant in direct contact stond met verzuimende werknemers of met werkzoekenden.

Tabel 2
Overzicht respondenten nieuwe verzuimconsultants

Respondent recent gestarte verzuimconsultant (RV)	Geslacht	Leeftijd	Relevante vooropleiding en/of werkervaring	Werkervaring in verzuim-management
1	Vrouw	23	Ja	Nee
2	Man	29	Ja	Nee
3	Vrouw	63	Nee	Ja
4	Vrouw	39	Ja	Nee
5	Vrouw	32	Nee	Ja
6	Vrouw	40	Nee	Nee
7	Vrouw	37	Ja	Nee
8	Vrouw	38	Ja	Ja

Tabel 3
Overzicht respondenten inwerkers

Respondent inwerker (RI)	Geslacht	Leeftijd	Ervaring als inwerker	Ervaring als verzuimconsultant
1	Man	38	3 jaar	5 jaar
2	Vrouw	26	10 maanden	3,5 jaar
3	Vrouw	30	2 jaar	4,5 jaar
4	Vrouw	30	2 jaar	3 jaar
5	Vrouw	35	5,5 jaar	7 jaar
6	Vrouw	29	2 jaar	4 jaar
7	Vrouw	38	3 jaar	4,5 jaar

2.4.2. Benadering en toestemming respondenten

Om te beginnen is de opdrachtgever gevraagd om gegevens te verstrekken van een diverse groep recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers. Deze verzuimconsultants en inwerkers hebben ingestemd met het verstrekken van de gegevens. Vervolgens zijn zij door de onderzoeker benaderd door middel van een uitnodiging in Outlook, waarbij digitaal een afspraak is ingepland. Deze uitnodiging is terug te vinden in Bijlage 2.

In de uitnodiging is een informatiebrief met toestemmingsformulier voor deelname en het gebruik van gegevens toegevoegd die voorafgaand aan het interview door de respondenten is aangeleverd. De informatiebrief met het toestemmingsformulier voor de nieuwe verzuimconsultant is te vinden in Bijlage 3 en die voor de inwerker is te vinden in Bijlage 4.

2.4.3. Uitvoering interviews

De interviews hebben in de eerste drie weken van maart 2022 plaatsgevonden. Perspectief heeft regiokantoren door heel het land. De respondenten hebben dan ook uiteenlopende werklocaties. Daarom is ervoor gekozen om een groot gedeelte van de interviews online plaats te laten vinden via Microsoft Teams. Ongeveer 25% van de interviews heeft wel fysiek plaatsgevonden.

Voor de interviews stond 45 minuten gepland. In de meeste gevallen heeft het interview ook zo lang geduurd. Slechts in een uitzonderlijk geval duurde het interview ongeveer 30 of 60 minuten. Dit hing vooral af van hoe uitgebreid de respondenten antwoorden en of er veel vragen waren over het onderzoek of over Drillster.

2.4.4. Analyse interviews

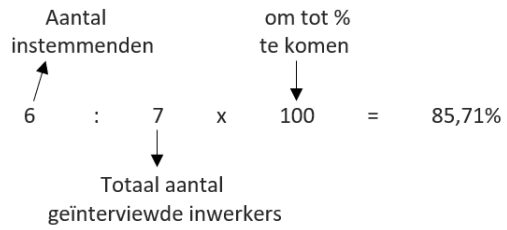
De interviews met de recent gestarte verzuimconsultants en de inwerkers zijn op dezelfde wijze geanalyseerd. De eerste stap was het samenvatten van de interviews door de onderzoeker. Dit is binnen twee werkdagen na het afnemen van de interviews gebeurd. Om ervoor te zorgen dat er geen waardevolle informatie gemist zou worden in de samenvattingen, is er samengevat aan de hand van audio opnames. Deze samenvattingen zijn naar de respondenten gestuurd om te controleren of deze overeenkomen met datgeen zij hebben gedeeld. De samenvattingen zijn stuk voor stuk door hen bevestigd.

Om deelvragen 1a en 1b te beantwoorden, zijn de samenvattingen op het onderwerp ‘huidige vorm van informatieoverdracht’ doorgenomen. Tijdens het afnemen van de interviews en het schrijven van de samenvattingen, viel het op dat de meningen over dit onderwerp overlappen en elkaar aanvullen. Er is geen verdere analyse nodig geweest om de informatie te analyseren en tot een antwoord te komen op deze deelvragen.

Om ook deelvraag 2 tot en met 4 te beantwoorden, is allereerst de methode Download Your Learnings ingezet (IDEO.org, 2015). Hierbij zijn de meest boeiende, relevante, overkoepelende en inspirerende citaten, verhalen en ideeën uit de samenvattingen geselecteerd. Bijvoorbeeld ‘’Plaatjes en filmpjes zouden beter werken dan alleen geluid, om het beeldend te maken’’ (RV2) en ‘’Een kwestie van in de praktijk doen en de inwerker ernaast zetten. Leermomenten moeten wel gebundeld worden. Dus de kennis direct bundelen aan de praktijk’’ (RI1). Uitspraken van de recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers zijn samengevoegd en overeenkomende uitspraken zijn geclusterd onder functionele of niet-functionele eisen. Een uitwerking van deze methode is te vinden in Bijlage 7. In deze bijlage hebben de uitspraken van inwerkers een rode omlijning gekregen en worden aangeduid met de letters RI, gevolgd door het respondentnummer. De uitspraken van de recent gestarte verzuimconsultants hebben een grijze omlijning gekregen en worden aangeduid met de letters RV, gevolgd door het respondentnummer.

Om de antwoorden op de gesloten vragen overzichtelijk te maken, heeft de onderzoeker handmatig een aantal tabellen opgesteld. Hierbij zijn percentages per respondentgroep berekend door het aantal respondenten die stemden voor een bepaalde categorie, te delen door het totaal aantal respondenten. Dit percentage is afgerond op hele getallen. Zo is in Figuur 3 te zien hoe is berekend dat 86% van de inwerkers voor een formatief toetsdoel heeft gekozen. De tabellen zijn onderdeel van Download Your Learnings en ook terug te vinden in Bijlage 7.

Figuur 3
Voorbeeld berekening tabellen



Vervolgens is de Find Themes methode (IDEO.org, 2015) ingezet. Hierbij zijn categorieën, oftewel thema's, gevormd van de uitspraken uit de Download Your Learnings methode. Het doel hiervan is om meer structuur te geven aan de verkregen informatie. Voor de interviewplannen stonden de thema's functionele en niet-functionele eisen al vast. Deze zijn uitgebreid met sub thema's en sub-sub thema's.

De Card Sort die in de interviews is ingezet om deelvraag 2 te beantwoorden, is handmatig geanalyseerd op dezelfde wijze als te zien is in Figuur 3. Er is per cursus bekeken hoeveel van de respondenten de cursus op de desbetreffende plek, aangegeven met de nummers 1 tot en met 11, in het cursusaanbod wilden hebben.

Als laatst zijn de resultaten gepresenteerd aan de opdrachtgever. Hierbij zijn de tabellen een goede ondersteuning geweest. Deze zorgen namelijk voor een snelle visuele indruk van een aantal resultaten. De resultaten zijn in de presentatie onderbouwd aan de hand van voorbeeld uitspraken uit de Create Insight Statements methode. De opdrachtgever heeft ingestemd met de resultaten en herkende zich in de voorbeeld uitspraken van respondenten. Deze komen namelijk overeen met eigen bevindingen en ervaringen.

Om de privacy van de nieuwe verzuimconsultant te bewaken, zijn de resultaten over de inzage van resultaten en voortgang tevens voorgelegd aan de privacyfunctionaris. Waarna zij advies heeft gegeven.

2.5. Resultaten interviews

Deelvraag 1a. Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door nieuwe verzuim-consultants?

De recent gestarte verzuimconsultants geven aan dat er in de inwerkperiode intensief contact is met de inwerker. Dit hebben zij als erg prettig ervaren. Ze zeggen veel ruimte te hebben gekregen om vragen te stellen en wensen en voorkeuren aan te geven met betrekking tot het inwerktraject. Ook geven zij aan het fijn gevonden te hebben om de inwerkplanning als leidraad te hebben. Hierdoor wisten zij namelijk wat ze op welk termijn konden verwachten.

Er is een sterkere voorkeur voor het inwerken op kantoor dan voor het thuiswerken. Dit zorgt er namelijk voor dat de nieuwe verzuimconsultant sneller vragen stelt, de inwerker handelingen kan voordoen en direct feedback kan geven op handelingen van de nieuwe verzuimconsultant. Ook ontstaan er meer spontane gesprekken en die zorgen voor verbinding. Niet alleen de interactie met de inwerker maar ook het contact en het meekijken met andere verzuimconsultants wordt positief ervaren. Helaas heeft de situatie rondom COVID-19 het werken op kantoor minder toegankelijk en soms zelfs onmogelijk gemaakt.

Wel geven de recent gestarte verzuimconsultants aan dat het inwerken niet altijd efficiënt en effectief was en dat zij onderling verschillen ervaren in hoe ieder dingen aangeleerd heeft gekregen. Dit vinden zij minder fijn en soms zelfs storend. RV1 geeft aan dat een verzuimconsultant over het algemeen sociaal en extravert is en graag leert door te doen. Bijvoorbeeld door mee te kijken en mee te luisteren met verschillende verzuimconsultants en door zelf te oefenen en feedback te krijgen. Echter benoemen meerdere recent gestarte verzuimconsultants dat er in het inwerktraject regelmatig van hen wordt gevraagd om werkinstructies, die uit veel pittige materie bestaat, door te lezen. Deze werkinstructies

staan in verschillende mappen waarin weinig structuur wordt ervaren. De verzuimconsultants begrijpen dat het belangrijke informatie bevat maar het doorlezen van zoveel tekst blijkt voor hen geen prettige en effectieve manier van leren. Dit omdat de informatie niet blijft hangen doordat het te weinig wordt gekoppeld aan de praktijk. Echter is het wel prettig dat deze informatie beschikbaar is.

Over Drillster zijn alle recent gestarte verzuimconsultants enthousiast. Zij geven aan dat de informatieoverdracht op deze manier leuker, efficiënt en effectief wordt. Ook het feit dat er gerichter kan worden ingewerkt wordt als groot voordeel gezien.

Deelvraag 1b. Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door de inwerkers?
Wat opvalt aan de interviews met de inwerkers is dat zij het inwerken over het algemeen heel leuk vinden om te doen maar dat het overdragen van statische informatie hun werkplezier niet ten goede komt. Zij dragen bij iedere nieuwe verzuimconsultant een groot gedeelte van de informatie mondeling over. Dit voelt, zoals het merendeel van hen aangeeft, alsof ze iedere keer een bandje afspelen. Dat wordt als tijdrovend en intensief ervaren. Er wordt naar het moment uitgekeken waarop een gedeelte van de informatieoverdracht via Drillster kan plaatsvinden. Dan zullen de inwerkers meer praktisch gaan inwerken. Zo benoemen zij een aantal acties als: de nieuwe verzuimconsultant laten meekijken en meeluisteren, laten oefenen, voorzien van feedback en samen casussen bespreken. Dit zijn de onderdelen van het inwerken die zij leuk vinden om te doen. Ook zien de inwerkers Drillster als een hulpmiddel om gerichter in te werken en beter aan te sluiten op behoeften van de nieuwe verzuimconsultant.

Deelvraag 2: Wat zijn de wensen en behoeften van de nieuwe verzuimconsultants en inwerkers als het gaat om de inrichting, volgorde en toetsing van een online leeromgeving?
Door middel van de Find Themes methode (IDEO.org, 2015) zijn er twee thema's gevonden met betrekking tot deze deelvraag: functionele en niet-functionele eisen. Bevindingen over deze twee thema's zijn overzichtelijk gemaakt in Tabel 4. Een beschrijving van de sub-thema's volgt onder deze tabel.

Tabel 4
Themaoverzicht deelvraag 2

Thema	**Sub thema**	**Sub-sub thema**
Functionele eisen	Opbrengst nieuwe verzuimconsultant	Efficiënt en effectief
		Verbreding, verdieping en onderhoud van kennis
		Gerichtere begeleiding
		Plezier en zelfvertrouwen
	Opbrengst inwerker	Inzicht kennisniveau en voortgang
		Tijdswinst
		Meer werkplezier
	Opbrengst Perspectief	Kwaliteit dienstverlening
		Tijdsbesteding inwerkers
Niet-functionele eisen	Lay-out	Simpel, strak, overzichtelijk en kleurrijk
	Overzicht	Op weekbasis
		Voortgang

	Inhoud en duur
Functies	Eén centrale omgeving
	Chatfunctie
	Signaleringen
	Beloningssysteem
Inhoud	Kennismaking met afdelingen/collega's
	Afwisselende vraagsoorten
	Belang informatieoverdracht
	Humor
Leeractiviteiten	Afwisseling in activiteiten
	Filmpjes
	Verschilt per persoon en leerstof
Filmpjes en audio	Meelezen
	Inspiratie
	Interactiviteit
Tekstuele informatie	Informeel
	Lekentaal
	Kort en bondig
Volgorde aanbod	Afstemming inwerker/verzuimconsultant
	Logica
Toetsdoel en toetssoort	Formatief toetsdoel
	Adaptieve toetssoort
Inzage resultaten en voortgang	Inwerker en mentor
	Samen bespreken

Functionele eisen

Er is in de interviews onder andere gevraagd wat Drillster zou moeten opleveren voor de nieuwe verzuimconsultant en voor de inwerker. Hieruit zijn ook twee opbrengsten naar voren gekomen voor Perspectief in het algemeen. De opbrengst van Drillster valt onder functionele eisen.

Opbrengst nieuwe verzuimconsultant

Twee aspecten die in bijna ieder interview naar voren kwamen als belangrijke opbrengst voor de nieuwe verzuimconsultant, waren efficiënt en effectief. Daarbij zijn ook verbreding, verdieping en onderhoud van kennis naar voren gekomen. Drillster wordt door beide respondentgroepen gezien als een hulpmiddel om de nieuwe verzuimconsultant gerichter te kunnen begeleiden. Verder moet Drillster zorgen voor meer plezier in leren en vooral voor zelfvertrouwen in het werk. Bijvoorbeeld wanneer de nieuwe verzuimconsultant de klant of zijn werknemer moet adviseren. Zo zegt RV3 hierover ''Zelfvertrouwen. Dat ik weet dat ik voldoende kennis van zaken heb om mijn werk goed te kunnen doen''. Drillster maakt leren

volgens sommige respondenten ook leuk omdat het zorgt voor afwisseling in activiteiten tijdens de inwerkperiode.

Opbrengst inwerker
Voor de inwerker zal de inzet van Drillster een hoop tijd opleveren en zal het werkplezier erop vooruit gaan omdat er niet constant statische informatie overgedragen hoeft te worden. ''En mijn werkplezier gaat erop vooruit. Elke keer al die droge kost, een bandje die je afdraait, is niet bevorderlijk'' (RI1). De inwerkers geven aan dat inzicht in resultaten en voortgang van de nieuwe verzuimconsultant in Drillster een indruk kan geven van het huidige kennisniveau. Eén van hen vult nog aan dat het monitoren van resultaten tevens een vorm van zelfreflectie kan zijn voor de inwerkers. De inwerker kan zich bijvoorbeeld afvragen of er belangrijke instructies of informatie links zijn blijven liggen. Ook wordt benadrukt dat Drillster een aanvulling moet zijn op het inwerktraject en geen vervanger voor het 'echte' onderlinge contact.

Opbrengst Perspectief
Volgens RI1 heeft de tijdswinst van de inwerker ook voor Perspectief de nodige voordelen. Zo benoemd hij dat de tijdswinst van de inwerker ervoor zorgt dat er meer tijd is om de klanten en hun werknemers beter te maken en dat gerichtere begeleiding van de nieuwe verzuimconsultant voor een hogere kwaliteit van dienstverlening zorgt.

<u>Niet-functionele eisen</u>
In de interviews is onder andere gevraagd wat ervoor kan zorgen dat de nieuwe verzuimconsultant duidelijk begrijpt wat er gedaan moet worden, wat het leuk kan maken om online te leren en wat motiverend kan zijn om online te leren. Ook zijn toetsdoel en toetssoort bevraagd. Een toetsdoel kan summatief of formatief zijn. Summatief houdt in dat er een beoordeling aan de resultaten vasthangt en formatief is gericht op het inzichtelijk krijgen van de voortgang. Een toetssoort kan in Drillster standaard, adaptief of anoniem zijn. Een standaard toets is te vergelijken met een tussentijdse toets in het onderwijs. Het enige verschil met anonieme toetsing is dat daar geen Drillster account voor nodig is. Bij adaptieve toetsing worden de vragen gekozen op basis van het beheersingsniveau van de nieuwe verzuimconsultant. Verder zijn de volgorde van het cursusaanbod en de inzage van de resultaten ter sprake gekomen. Dit alles valt onder niet-functionele eisen.

Lay-out
Wat betreft de lay-out, oftewel de opmaak van Drillster, is het volgens beide respondentgroepen vooral belangrijk dat de omgeving simpel, strak en overzichtelijk is. Om de omgeving overzichtelijk te maken moeten er duidelijke koppen en titels worden gebruikt. Daarnaast wordt door een aantal recent gestarte verzuimconsultants nog een paar keer expliciet benoemd dat een kleurrijke omgeving hen het meest zou aanspreken.

Overzicht
Alle recent gestarte verzuimconsultants geven aan dat er voor hen en de inwerker informatie beschikbaar moet zijn over welke cursussen of drills er zijn afgerond en welke nog afgerond moeten worden. Voor de nieuwe verzuimconsultant kan het motiverend werken om deze voortgang te zien, net als hun beheersingsniveau van de behandelde leerstof. Zelf willen zij ook weten hoelang een drill duurt en welke onderwerpen er aan bod komen in een drill. Dit overzicht hebben zij het liefst op weekbasis.

Functies
Het liefst zouden de recent gestarte verzuimconsultants één omgeving hebben waar alle leerstof en benodigde documenten terug te vinden zijn. Eén van hen geeft aan dat er idealiter ook ruimte is om aantekeningen te maken en op te slaan. Twee recent gestarte verzuimconsultants hebben een bepaalde trigger nodig om met Drillster aan de slag te gaan, bijvoorbeeld een signalering in de mailbox. Eén van de

recent gestarte verzuimconsultants geeft aan dat hij het prettig zou vinden als er een chatbox opplopt wanneer hij het programma opstart. Dit om vragen te kunnen stellen over het programma.

Volgens beide respondentgroepen zou een beloningssysteem de nieuwe verzuimconsultant gemotiveerd houden om te leren. Een aantal van hen noemen een stimulerend berichtje in de mailbox als voorbeeld. Ook een chatbox zou een toevoeging zijn volgens een aantal respondenten. ‘’Een chatbox met inwerkers en andere nieuwe verzuimconsultants zou ik leuk vinden. Dit zorgt ook voor verbinding’’ (RV2).

Inhoud

RI1 geeft aan dat alle (online) kennismakingen vaak als belastend zijn ervaren door de nieuwe verzuimconsultants die hij heeft inwerkt. Om dit minder belastend te maken, zouden deze kennismakingen volgens hem ook in Drillster vormgegeven kunnen worden aan de hand van een filmpje. Verder geeft een groot gedeelte van de recent gestarte verzuimconsultants aan dat meer afwisseling in vraagsoorten het online leren leuker zou maken en het hen zou motiveren om met Drillster aan de slag te gaan. Ook het adaptieve lijkt te motiveren, zo zegt RV8 ‘’Het adaptieve motiveert. Als ik telkens vragen krijg die ik al weet, dan demotiveert mij dat en start ik het programma niet meer op’’. Verder is, voor in ieder geval één van de recent gestarte verzuimconsultants, humor belangrijk. Als laatst wordt door één van de inwerkers benoemd dat de nieuwe verzuimconsultant het belang van Drillster moet inzien om commitment te creëren.

Leeractiviteiten

Voor het aanbieden van de leerstof, zouden beide respondentgroepen voorkeur hebben voor veel afwisseling in leeractiviteiten. Hierbij wordt benoemd dat een filmpje de leukste en prettigste vorm van leren is. Beide respondentgroepen geven aan dat leervoorkeur heel persoonlijk is en dat het daarom goed is om hier als inwerker over in gesprek te gaan met de nieuwe verzuimconsultant. Wanneer Drillster te weinig aansluit op de leervoorkeur, kan er worden gekeken hoe hier op een andere manier in het inwerktraject alsnog op ingespeeld kan worden. Verder geven twee recent gestarte verzuimconsultants aan dat, hoe meer informatie, hoe groter de voorkeur is voor tekst in plaats van filmpjes of audio.

Filmpjes en audio

Het gebruik van filmpjes zorgt volgens een groot aantal respondenten voor een soort interactiviteit en inspiratie. Zij geven aan dat het leuk zou zijn als deze filmpjes met verschillende verzuimconsultants worden opgenomen voor een stukje verbinding en herkenning op de werkvloer. Meerdere van hen zouden het leuk vinden om in zo’n filmpje een casus voorgelegd te krijgen. Twee van de recent gestarte verzuimconsultants benoemen daarbij wel dat het prettig zou zijn om mee te kunnen lezen wanneer er een filmpje of audio wordt ingezet.

Tekstuele informatie

Tekstuele informatie en vragen moeten volgens een groot gedeelte van de recent gestarte verzuimconsultants kort en bondig zijn. Daarbij geven meerdere respondenten aan dat informeel taalgebruik het best bij Perspectief past en het fijnst leert.

Volgorde aanbod

Wat betreft de volgorde is er vooral behoefte aan logica. Ook komt er bij beide respondentgroepen naar voren dat de prettigste constructie zou zijn om de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant met elkaar af te laten stemmen wat een goede volgorde is wat betreft de leerstof. Dit omdat het heel persoonlijk kan zijn en mede afhankelijk is van ervaring. Aan de hand van Card Sort (IDEO.org, 2015) is in kaart gebracht welke volgorde volgens de respondenten logisch zou kunnen zijn voor de nieuwe verzuimconsultant die nog geen ervaring heeft in dit vak. Het resultaat hiervan is te vinden in Tabel 5.

Tabel 5
Voorkeur volgorde cursusaanbod

Plek in het cursusaanbod	Cursusnaam
1.	Kennis Perspectief
2.	Algemene arbo kennis
3	Kennis wvp
4.	Kennis Camas
5.	Goed verzuimdossier Inzet bedrijfsarts Noodzaak spoor 2
6.	Aanpak psychisch / mentaal verzuim
7.	Verantwoordelijke Dossier Gewenste acties Uitzonderingen
8.	Aanbod interventies
9.	WIA
10.	STEC-R richtlijnen
11.	Info verzekeraars

Ook zijn er een aantal aanvullingen gegeven op het cursusaanbod. Dit zijn:

- Aanvullende dienstverlening. Wat gebeurt er na twee jaar ziekteverzuim?
- Het werken onder taakdelegatie van de bedrijfsarts. Wat mag ik wel en niet zeggen of adviseren?
- Meer aandacht voor hoe een plan van aanpak moet worden opgesteld.
- Lichamelijk verzuim.
- Ziektebeelden.
- Info onderwijs.
- Arbeidsrecht.

Toetsdoel en toetssoort

Vier van de zeven inwerkers hebben aangegeven dat toetsing met een summatief doel deel mag uitmaken van het inwerktraject, bijvoorbeeld aan het eind van de drie maanden. Wel is hier vaak enige twijfel over ontstaan wanneer er verder werd ingegaan op dit onderwerp. De recent gestarte verzuimconsultants waren unaniem tegen het summatieve toetsdoel in het inwerktraject. ‘’Als er een resultaat van afhangt, dan ga ik mijzelf afzetten tegen een ander en vergelijken. Dat bevordert niet mijn leerproces’’ (RV8). Eén van de inwerkers geeft aan dat het teveel druk oplegt en het veilige klimaat van Perspectief kan beschadigen. RI3 voegt hier nog aan toe ‘’Een formatief toetsdoel past beter bij Perspectief, je mag hier fouten maken’’. Uiteindelijk is er bij beide respondentgroepen meer draagvlak voor het formatieve dan voor het summatieve toetsdoel. Verder is de adaptieve toetssoort het meest populair. De respondenten zijn ervan overtuigd dat deze vorm van vraagstelling het grootste leereffect oplevert en het best motiveert omdat het voor zo min mogelijk onnodige herhaling zorgt.

Inzage resultaten en voortgang

Zowel de inwerkers als de recent gestarte verzuimconsultants vinden dat de inwerker te allen tijden resultaten en voortgang mag inzien van de nieuwe verzuimconsultant. Wat betreft de mentor zijn de

meningen verdeeld. Voor de recent gestarte verzuimconsultants geldt dat de mentor hun resultaten te allen tijden zou mogen inzien. Echter zijn maar vier van de zeven inwerkers het hiermee eens. Voor de andere drie inwerkers geldt dat zij zich vooral afvragen of het in de eerste drie maanden, voordat het inwerktraject is afgerond, wel relevant is voor de mentor. De privacyfunctionaris heeft aangegeven het eens te zijn met de mening van een aantal inwerkers dat de mentor pas na drie maanden toegang krijgt tot resultaten en voortgang van de nieuwe verzuimconsultant. Hieraan is toegevoegd dat de inwerkers alleen inzicht mogen hebben in de resultaten en voortgang van de nieuwe verzuimconsultants die zij zelf inwerken. Ook zijn er twee recent gestarte verzuimconsultants die aangeven dat iedereen hun resultaten wel zouden mogen inzien. Drie van de inwerkers voegen nog toe dat het meerwaarde zou hebben als de twee inwerkcoördinatoren de resultaten kunnen inzien om zicht te krijgen op het beheersingsniveau van de afdeling. Voor beide respondentgroepen geldt dat zij de resultaten met elkaar, de inwerker met de nieuwe verzuimconsultant, zouden willen bespreken.

Deelvraag 3: Hoe moet een online leeromgeving worden vormgegeven om het leereffect zo groot mogelijk te maken?

Door middel van de Find Themes methode (IDEO.org, 2015) is het thema leereffect gevonden. Bevindingen over dit thema zijn overzichtelijk gemaakt in Tabel 6. Een beschrijving van de sub-thema's volgt onder deze tabel.

Leereffect

In de interviews is onder andere gevraagd hoe de respondenten de leerstof uit Drillster het best onder de knie zouden krijgen en wat, naast een online leeromgeving, nog meer belangrijk is in de informatieoverdracht naar nieuwe verzuimconsultants.

Tabel 6

Themaoverzicht deelvraag 3

Thema	Sub thema	Sub-sub categorie
Leereffect	Vormgeving online leeromgeving	Kort en bondige tekst
		Lekentaal
		Een logische volgorde
		Feedback programma
		Afwisseling in onderwerp
		Herhaling leerstof
	Koppeling praktijk	Zo snel mogelijk
		Casuïstiek
		(groeps)opdrachten
		Meekijken en meeluisteren
	Sociale interactie	Contactmomenten met inwerker
		Intervisie
		Feedback inwerker en andere verzuimconsultants
	Evaluatie	Op weekbasis
		Fysiek

Vormgeving online leeromgeving
De recent gestarte verzuimconsultants geven aan dat tekst kort en bondig moet zijn. Informatie visueel maken kan helpen om het op te slaan en terug te halen. Daarbij kan de leerstof, vooral voor degene zonder ervaring, erg pittig zijn. Om het zo begrijpelijk mogelijk te houden, is het goed om bij iedere leeractiviteit lekentaal te gebruiken en in filmpjes rustig te spreken. Bij beide respondentgroepen komt logica in het aanbod van de leerstof vaak ter sprake. Zo zegt RI2 ''Waarom STEC-R richtlijnen al in week 1 lezen? . . . het blijft niet hangen omdat het niet logisch is''. Daarnaast wordt door de recent gestarte verzuimconsultants benoemd dat een afwisseling in onderwerp het leereffect zou bevorderen. Wel benadrukt één van hen dat er geen onderwerpen door elkaar moeten lopen in dezelfde drill. Herhaling van de leerstof en gerichte feedback wanneer een vraag goed of fout wordt beantwoord, zijn volgens beide respondentgroepen belangrijke voorwaarden om een zo groot mogelijk leereffect te bereiken.

Koppeling praktijk
Veel respondenten benoemen dat er voldoende afwisseling moet zijn in het leren via Drillster en het leren in de praktijk. Dat de koppeling naar de praktijk zo snel mogelijk wordt gemaakt, is volgens beide respondentgroepen een belangrijk punt als het gaat om een zo groot mogelijk leereffect. Het gebruik van casuïstiek maakt dat er in de praktijk herkenning optreedt bij de nieuwe verzuimconsultant. Ook het inzetten van opdrachten naar aanleiding van de leerstof zou een goede koppeling naar de praktijk kunnen zijn. Dit zou individueel of in groepsvorm uitgevoerd kunnen worden. Wat voor een aantal respondenten het perfecte scenario zou zijn, is dat de inwerker een casus selecteert uit zijn caseload waarin de nieuwe verzuimconsultant het geleerde direct kan oefenen. Echter geven zij aan dat dit niet haalbaar is omdat er teveel wisseling zit in de casuïstiek. Eén van de inwerkers benoemt daarom de optie om de volgorde van de leerstof aan te passen op de te behandelen casuïstiek.

Naast de inwerker, hebben ook andere ervaren verzuimconsultants een belangrijke rol bij het leren in de praktijk. Feedback van verschillende verzuimconsultants zou volgens beide respondentgroepen namelijk erg waardevol zijn, net als het meekijken en meeluisteren. Zo zegt RV1 hierover ''In het begin hang je echt aan de kennis die je inwerker heeft. . . Het heeft mij geholpen om ook te zitten met collega's die er vier maanden, een jaar of langer werken. De diversiteit ervaren in de mensen en waar zij staan in hun ontwikkeling, helpt mij om dingen in te schatten en nieuwe inzichten te krijgen''. RV3 voegt hier nog aan toe ''Ik zou casussen willen bespreken in een team van nieuwe verzuimconsultants en ervaren verzuimconsultants die het al jaren doen''.

Sociale interactie
Voor de meeste recent gestarte verzuimconsultants is het van belang dat er regelmatig contactmomenten zijn met de inwerker. Er moet namelijk voldoende ruimte zijn om vragen te stellen en het draagt bij aan een stukje verbinding. Daarom is er voorkeur om, in ieder geval tijdens de inwerkperiode, zoveel mogelijk op hetzelfde kantoor te werken als de inwerker. Daarbij komt de chatbox weer ter sprake wanneer we het over het leereffect hebben. Beide respondentgroepen geven aan dat nieuwe verzuimconsultants elkaar kunnen helpen en inspireren als zij makkelijk met elkaar in contact kunnen komen. Ook de mogelijkheid om te chatten met een ervaren verzuimconsultant zou goed zijn. Het inzetten van (groeps)opdrachten die te maken hebben met verbinding en niet alleen met informatieoverdracht, zou volgens RI1 een goede aanvulling zijn op het inwerktraject.

Evaluatie
De recent gestarte verzuimconsultants geven aan dat er minimaal één keer per week een fysieke evaluatie moet zijn met de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant. Hierin moet worden besproken hoe het gaat en wat er nodig is om de nieuwe verzuimconsultant optimaal te laten leren en functioneren. Om iedere week gericht te kunnen evalueren, is het volgens een aantal respondenten belangrijk om doelen op te stellen. Bijvoorbeeld over welke stappen iemand zou moeten zetten om bepaalde leerstof onder de knie te krijgen.

Deelvraag 4: Wat zijn belangrijke eisen bij het implementeren van een online leeromgeving in de afdeling?

Door middel van de Find Themes methode (IDEO.org, 2015) is er één thema gevonden met betrekking tot deze deelvraag, implementatie. Bevindingen over dit thema zijn overzichtelijk gemaakt in Tabel 7. Een beschrijving van de sub-thema's volgt onder deze tabel.

Tabel 7

Themaoverzicht deelvraag 4

Thema	Sub thema	Sub-sub thema
Implementatie	Belasting	Maximaal 2 uur per dag
		Eerste drie weken intensief
		Afbouw
	Inzet	Flexibel inplannen
		Op de werkplek
		Op een computerscherm
		Logica
	Hoe implementeren	Presentatie
		Testen door inwerkers
		Procesmatig

Belasting

Wat betreft de belasting is er sterke voorkeur voor een afbouw in de uren die de nieuwe verzuimconsultant aan Drillster besteedt. Beide respondentgroepen geven aan dat de eerste twee à drie weken kunnen worden gericht op het online leren, waarbij de nieuwe verzuimconsultant twee uur per dag aan Drillster zou willen besteden. Echter is het wel afhankelijk van ervaring en kennis van de nieuwe verzuimconsultant, hoeveel tijd er aan Drillster moet worden besteed. Daarna zou er een afbouw in deze belasting moeten zijn, waarbij maximaal twee uur per week aan Drillster wordt besteed. In de resterende tijd kan de nieuwe verzuimconsultant oefenen in de praktijk en een eigen caseload opbouwen.

Inzet

Bij de implementatie van Drillster zou het voor de recent gestarte verzuimconsultants belangrijk zijn dat zij zelf kunnen inplannen wanneer met Drillster aan de slag te gaan. De volgorde van de leerstof zou de inwerker met de verzuimconsultant willen afstemmen. De inwerkers en de nieuwe verzuimconsultants zouden het logisch en praktisch vinden wanneer de inwerkers bevoegdheid krijgen om drills klaar te zetten of te verwijderen voor de gebruikers.

Drillster biedt zowel de mogelijkheid om via een computerscherm te leren als via een app op een smartphone. Zeven van de acht recent gestarte verzuimconsultants geven aan dat zij Drillster het liefst in de werkomgeving, op kantoor, via een computerscherm maken.

Hoe implementeren

De inwerkers zouden graag meegenomen willen worden bij de implementatie van Drillster door middel van een presentatie waarin Drillster wordt toegelicht. Vervolgens zouden zij de mogelijkheid willen hebben om Drillster daadwerkelijk te doorlopen zodat zij de inhoud kennen en feedback kunnen geven. Echter benoemd één van de inwerkers hier wel dat de mening van de inwerkcoördinatoren leidend moet zijn. ''Iedereen vindt ergens wat anders van dus er moet iemand de overhand hebben. Esmée en Kirsten moeten een gevoel van tevredenheid hebben'' (RI4). RI1 benoemt nog dat hij hoopt dat de cursussen die klaar zijn voor gebruik, ook direct worden ingezet zodat de inwerkers steeds iets meer worden ontlast.

2.6. Conclusie inspiratiefase

Om in deze conclusie tot een concreet antwoord te komen op deelvraag 1 tot en met 4, worden de resultaten uit de Secondary Research en de Interviews aan elkaar gekoppeld.

1.a Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door nieuwe verzuimconsultants?
Over het algemeen zijn de recent gestarte verzuimconsultants positief over het inwerktraject. Zij ervaren toegankelijkheid van de inwerker en andere collega's, structuur wat betreft de planning van het inwerktraject, de mogelijkheid om te oefenen en mee te kijken en om wensen en behoeften te bespreken.

De informatieoverdracht vindt nu mondeling en schriftelijk plaats, maar dit lijkt niet gestructureerd te verlopen en is daardoor niet efficiënt en effectief. Belangrijke informatie is lastig te vinden voor nieuwe verzuimconsultant. Het is goed dat de werkinstructies beschikbaar zijn, maar het lezen van soms wat taaie leerstof, is geen effectieve manier van leren voor een groot gedeelte van de verzuimconsultants. Ook wordt de stof te weinig gekoppeld aan de praktijk. Dit maakt dat het niet blijft hangen. Verder wordt er bij de nieuwe verzuimconsultants onderling veel verschil ervaren in aangeleerde vaardigheden en dat vinden zij storend. Het kan hen onzeker maken over hun eigen handelen. De recent gestarte verzuimconsultants kijken positief naar Drillster als onderdeel van het inwerktraject.

1.b Hoe wordt de huidige methode van informatieoverdracht ervaren door de inwerkers?
De inwerkers vinden het leuk om de nieuwe verzuimconsultant mee te nemen in Perspectief als organisatie en de functie van verzuimconsultant. Echter komt het overdragen van statische informatie het werkplezier niet ten goede. De inwerkers richten zich liever op de praktijk door bijvoorbeeld met de nieuwe verzuimconsultant te oefenen, deze mee te laten kijken en casuïstiek te bespreken. De inwerkers zijn dan ook erg enthousiast over Drillster omdat het voor efficiënte en effectieve informatieoverdracht gaat zorgen. Het zal hen ontzien van het overdragen van statische informatie, waardoor zij tijd winnen en hun werkplezier omhoog gaat. Ook kunnen zij gerichter gaan inwerken omdat er meer zicht is op de resultanten en voortgang van de nieuwe verzuimconsultant.

2. Wat zijn de wensen en behoeften van de nieuwe verzuimconsultants en inwerkers als het gaat om de inrichting, volgorde en toetsing van een online leeromgeving?
Uit de resultaten kan worden geconcludeerd dat Drillster informatie op een leuke, effectieve en efficiënte manier moet overdragen. Het zal de nieuwe verzuimconsultant uiteindelijk zelfverzekerder maken in een nieuwe rol als verzuimconsultant.

Om motivatie van de nieuwe verzuimconsultant te bevorderen en om gerichte begeleiding te kunnen bieden als inwerker, is het belangrijk dat de inwerker zicht heeft op resultaten en voortgang. Deze gerichte begeleiding zorgt onder meer voor een betere kwaliteit van dienstverlening. Daarnaast dient er een overzicht te zijn van welke cursussen of drills de nieuwe verzuimconsultant op weekbasis moet afronden. Van de drills moet voor de nieuwe verzuimconsultant inzichtelijk zijn hoelang ze duren en welke onderwerpen er aan bod komen. Tevens is het van belang om de voordelen van het volgen van de cursus te benoemen. Deze punten kunnen goed worden toegelicht in een introductiefilmpje. In Drillster wordt een introductie als deze een Story genoemd.

Uit de resultaten blijkt dat er veel behoefte is aan structuur in de opslag van documenten en aantekeningen, een soort kennisbank. Ook kan worden geconcludeerd dat de nieuwe verzuimconsultants makkelijk met elkaar, ervaren verzuimconsultants en het programma in contact moeten kunnen komen.

Wat betreft leeractiviteiten en vraagsoorten is een afwisseling gewenst. Hierin worden filmpjes voor de meesten als de prettigste vorm van leren ervaren. Voor iedere leeractiviteit geldt dat er informele lekentaal moet worden gebruikt. Als Drillster te weinig aansluit op de leervoorkeur, kan er worden gekeken hoe deze op een andere manier in het inwerktraject terug kan komen.

De volgorde van de leerstof wordt door de inwerker afgestemd met de nieuwe verzuimconsultant. De inwerker heeft invloed op de beschikbaarheid van drills en cursussen voor de nieuwe verzuimconsultant.

Perspectief heeft over het algemeen een veilig leerklimaat en een formatief toetsdoel heeft daarom de voorkeur. Om het leereffect zo groot mogelijk te maken en om motivatie te bevorderen, kan toetsing het best een adaptieve vorm hebben. Een positief stimulerend bericht in de mailbox, kan de motivatie bevorderen.

3. Hoe moet een online leeromgeving worden vormgegeven om het leereffect zo groot mogelijk te maken?

Sociale interactie bevordert het leren en is een gewenst onderdeel van het inwerktraject. De inwerker zou daarom het inwerktraject gezamenlijk kunnen starten zodat de nieuwe verzuimconsultants elkaar kennen en bijvoorbeeld eens in de twee weken een bijeenkomst kunnen organiseren. De sociale interactie kan ook gestimuleerd worden door groepsopdrachten in te zetten.

Een directe koppeling naar de praktijk blijkt één van de belangrijkste aspecten voor een zo groot mogelijk leereffect te zijn. Deze koppeling kan in Drillster worden gemaakt door het gebruik van casuïstiek. Zo wordt de vertaling naar de praktijk gemaakt, treedt er herkenning op in situaties op de werkvloer en wordt kennis geborgd. Naast het actieve leren in Drillster is het ook verstandig om de nieuwe verzuimconsultant te stimuleren actief te leren op de werkvloer of in een andere offline omgeving. Bijvoorbeeld door hen zelfstandig of in groepsverband opdrachten te laten maken of simpelweg met elkaar te laten sparren over de leerstof en casuïstiek. Ook is het van belang dat de nieuwe verzuimconsultant met verschillende verzuimconsultants meekijkt en feedback ontvangt voor een zo groot mogelijk referentiekader. Naast alles wat gedaan kan worden tijdens en na het gebruik van de online leeromgeving, is voorbereiding onmisbaar. Voor het leereffect is het belangrijk dat de nieuwe verzuimconsultant, voorafgaand aan de online leeromgeving, al kennismaakt met de leerstof. Bijvoorbeeld aan de hand van een opdracht, vragenlijst of inleiding van de inwerker.

Door afwisseling in onderwerpen van de leerstof, wordt de motivatie voor het online leren en het leereffect vergroot. Eenzelfde drill kan beter niet twee keer achter elkaar worden gemaakt, zonder dat er een drill van een ander onderwerp tussendoor komt. Daarbij is het wat betreft frequentie beter om vier keer aan halfuur met Drillster aan de slag te zijn dan één keer twee uur.

Om het leereffect zo groot mogelijk te maken, is het belangrijk om veel af te wisselen in leeractiviteit. Drillster leent zich voor het gebruik van audio, video, afbeelding en tekst. Bij tekstuele informatie is het van belang dat de informatie in de vragen en in de feedback relevant is. Houd de vragen dus kort en krachtig en vermijdt zinloze informatie. Ook moet er lekentaal worden gebruikt en in video en audio op rustig tempo worden gesproken om het voor de nieuwe verzuimconsultant begrijpelijk te houden. Wanneer er vaktermen worden gebruikt, moeten deze dus worden uitgelegd. Daarnaast moeten er verschillende vraagvarianten worden ingezet. Drillster biedt de volgende varianten: open vragen, multiple choice vragen, volgorde vragen, fill in the blank vragen en hotspot vragen. Bij de laatste variant moet de nieuwe verzuimconsultant in een afbeelding de juiste antwoordopties aanklikken.

Regelmatige herhaling van de leerstof en uitgebreide feedback zijn tevens onmisbare factoren voor een optimaal leereffect. In de feedback moet, zowel bij goede als foute antwoorden, worden onderbouwd waarom het antwoord goed of fout is.

Verder is het belangrijk om op verschillende locaties te leren. Uit de interviews blijkt dat de voorkeur uitgaat naar het maken van Drillster op een computerscherm, in de werkomgeving. Om toch voor voldoende afwisseling te zorgen en het leren zoveel mogelijk plaats en tijd onafhankelijk te maken, kan er gevarieerd worden in werkplek. Er kan worden afgewisseld in op kantoor werken of thuiswerken.

4. Wat zijn belangrijke eisen bij het implementeren van een online leeromgeving in de afdeling?

De recent gestarte verzuimconsultants zouden het liefst zelf inplannen wanneer zij met Drillster aan de slag moeten gaan. Het tempo en de volgorde van de cursussen kan het best worden bepaald door de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant samen.

De resultaten en voortgang mogen te allen tijden door de inwerkers worden ingezien. Dit geldt echter alleen voor de nieuwe verzuimconsultants die zij zelf inwerken. Na het inwerktraject, mogen ook de mentoren inzicht krijgen in de resultaten en voortgang van de nieuwe verzuimconsultants. Het is daarbij wel belangrijk om te benadrukken dat het niet om een beoordeling gaat, maar dat het helpt om de nieuwe verzuimconsultant zo goed mogelijk in te werken. De leerdoelen die in Drillster kunnen worden ingesteld om het beheersingsniveau op peil te houden, moeten op minimaal 65% staan. Daarnaast is het gewenst om op zijn minst wekelijks een fysieke evaluatie te hebben. Drillster is slechts een onderdeel van de evaluatie, want hoe het in de praktijk gaat en hoe iemand zich verhoudt binnen het team en de organisatie, is tevens belangrijk.

De recent gestarte verzuimconsultant zou maximaal vier keer een halfuur per dag aan Drillster kunnen en willen besteden. Daarbij zijn na dit onderzoek slechts twee cursussen daadwerkelijk vormgegeven in Drillster en klaar voor gebruik. Dit is 20% van alle leerstof die uiteindelijk in Drillster moet komen. Het gebruik van Drillster moet in de loop van de drie maanden inwerktijd worden afgebouwd. Dit zodat er steeds meer ruimte is om het geleerde in de praktijk te brengen en een eigen caseload op te bouwen. Voor de inwerker is het belangrijk om in de gaten te houden dat de leerstof op een logisch moment wordt behandeld.

Bij de implementatie van Drillster in de afdeling moet de leeromgeving worden gepresenteerd aan de inwerkers. Ook moeten zij de mogelijkheid krijgen om Drillster zelf te doorlopen en hier feedback op te geven.

HOOFDSTUK 3. IDEATIEFASE

In dit hoofdstuk komen de methoden en de resultaten van de Ideatiefase, de tweede fase van het HCD model, aan bod. Alle stappen die zijn gezet om van de verkregen informatie uit de inspiratiefase naar een beroepsproduct te komen, worden beschreven. Iedere methode heeft zijn eigen paragraaf en wordt gevolgd door een paragraaf waarin de vervolgmethode wordt beschreven.

3.1. Create Insight Statements methode

Nadat de Download Your Learnings en Find Themes methoden zijn ingezet om de interviews te analyseren, is de methode Create Insight Statements ingezet (IDEO.org, 2015). Dit om voor deelvraag 2 tot en met 4 concrete inzichten te formuleren die nodig zijn om een programma van eisen op te stellen. Om dit zo overzichtelijk mogelijk te maken voor de onderzoeker, zijn de inzichten uit de interviews van beide respondentgroepen samengevoegd. Er zijn minimaal twee en maximaal negen inzichten aan de sub thema's uit de Find Themes methode toegevoegd. Deze zijn waardevol omdat ze verklaren waarom of op welke manier iets moet worden uitgevoerd. In Figuur 4 is een kleine greep uit de uitwerking te vinden. De complete uitwerking is te vinden in Bijlage 8.

Figuur 4
Voorbeelduitwerking Create Insight Statements

Sub thema	Inzichten
Opbrengst nieuwe verzuimconsultant	1. Drillster moet zorgen voor effectieve en efficiënte informatieoverdracht. 2. Drillster moet zorgen voor verbreding, verdieping en onderhoud van kennis. 3. Drillster maakt gerichte, individuele begeleiding door de inwerker mogelijk. 4. De nieuwe verzuimconsultant moet plezier hebben in het leren via Drillster. 5. Het inzetten van Drillster moet bijdragen aan het zelfvertrouwen van de nieuwe verzuimconsultant.
Opbrengst inwerker	1. De inwerker kan meer tijd besteden aan gespreksvaardigheden, casuïstiek en het geven van adviezen aan de nieuwe verzuimconsultant. 2. Drillster vergroot het werkplezier van de inwerker. 3. Drillster moet inzicht geven in het kennisniveau van nieuwe verzuimconsultant. 4. Drillster moet een aanvulling zijn op het inwerktraject en geen fysieke contacten vervangen. 5. Drillster kan helpen bij zelfreflectie van de inwerker.

3.2. Programma van eisen methode

Om erachter te komen of het beoogde beroepsproduct aan de eisen van de nieuwe verzuimconsultants en de inwerkers voldoet en om de interactie met Drillster goed te laten verlopen, is er door de onderzoeker een programma van eisen opgesteld (Reece et al., 2015). In dit programma zijn de resultaten uit de Create Insight Statements en de Secondary Research methode samengevoegd tot concrete eisen. Het programma bestaat uit zes thema's: opbrengst, inrichting, toetsing en inzage, gebruik, blended leren en implementatie. In Figuur 5 en 6 zijn kleine grepen uit het programma van eisen te vinden. Het volledige programma van eisen is te vinden in Bijlage 9.

Figuur 5

Een greep uit het programma van eisen

Opbrengst

Vereiste	Bron
Drillster moet de informatieoverdracht efficiënt en effectief maken.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Vargas Navarro. (2020).
Drillster moet zorgen voor een hogere kwaliteit van dienstverlening.	Geïnterviewde inwerkers
Drillster moet zorgen voor verbreding, verdieping en onderhoud van kennis van de nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers
Drillster moet het leren voor de nieuwe verzuimconsultant plezieriger maken.	Geïnterviewde inwerkers
Drillster moet bijdragen aan het zelfvertrouwen van de nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Duijnisveld. (2012).

Figuur 6

Een greep uit het programma van eisen

Gebruik

Vereiste	Bron
De nieuwe verzuimconsultant moet zelf momenten kunnen inplannen om met Drillster aan de slag te gaan.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Boelens et al. (2018).
De eerste drie weken van het inwerktraject werkt de nieuwe verzuimconsultant maximaal vier keer een halfuur *per dag* aan Drillster.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Surma et al. (2018).
Na de eerste drie weken van het inwerktraject moet de belasting voor de nieuwe verzuimconsultant worden afgebouwd naar vier keer een halfuur *per week.*	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Surma et al. (2018).

3.3. Rapid Prototyping methode

Rapid Prototyping (IDEO.org, 2015) is een effectieve manier om ideeën te genereren tot een product, hiervan te leren en om snel feedback te krijgen op het product. Het product, oftewel het prototype, wordt constant bijgesteld op basis van feedback, bijvoorbeeld van de opdrachtgever, inwerkers en nieuwe verzuimconsultants. Dit om steeds dichterbij een beroepsproduct te komen die aansluit op hun wensen en behoeften.

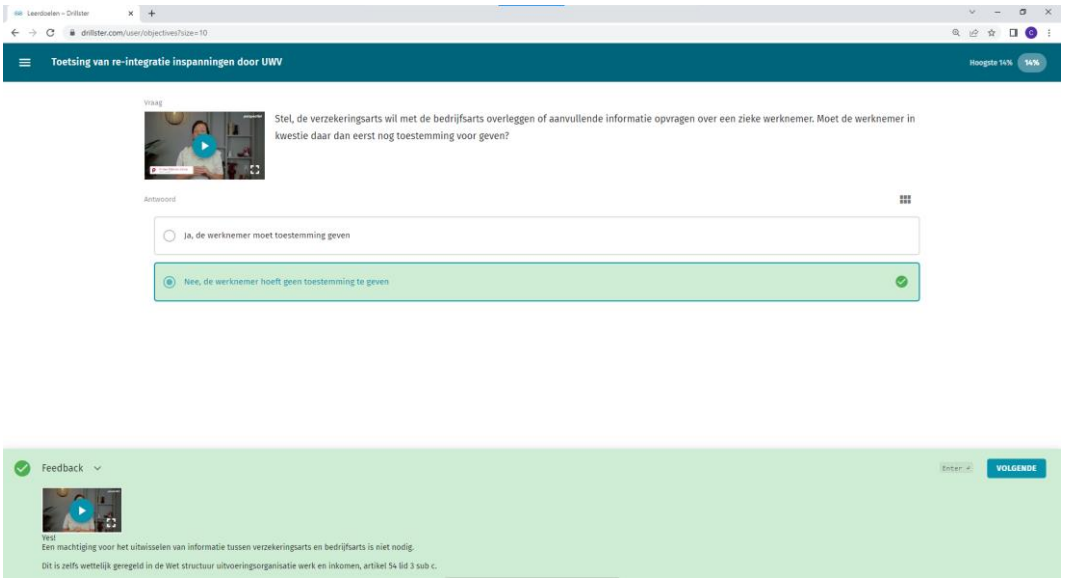
Aan de hand van het programma van eisen zijn twee cursussen in Drillster ingericht als prototype. De cursus over de Wet verbetering poortwachter (Wvp) bestaat uit vier drills en de cursus over de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) bestaat uit zes drills. Iedere drill wordt geïntroduceerd door een verzuimconsultant aan de hand van een filmpje, oftewel een story.

De eerste stap voor het ontwikkelen van een prototype, was het zoeken van de juiste informatie en dit omzetten in vragen, antwoordopties en feedback. Deze informatie is afkomstig uit de werkwijzer poortwachter, een document dat is te vinden in één van de digitale mappen van de afdeling. Om er zeker van te zijn dat de vraagstelling klopt, de antwoordopties logisch zijn en de juiste feedback wordt gegeven, heeft de bedrijfsjurist van Perspectief deze doorgenomen met de onderzoeker en hier feedback op

gegeven. Op basis van deze feedback zijn de vragen, antwoordopties en feedback aangepast door de onderzoeker. Dit proces heeft zich tweemaal herhaald totdat de bedrijfsjurist instemde met de inhoud.

In het programma van eisen staat dat er zoveel mogelijk afwisseling moet zijn in de vraagsoorten en leeractiviteiten, maar dat filmpjes één van de leukste en prettigste vormen van leren is. Twee van de inwerkers zijn bereid geweest om een aantal filmpjes voor in Drillster op te nemen. Om de kwaliteit van deze filmpjes te waarborgen, is de contentdesigner van de IT-afdeling benaderd met de vraag of hij deze op wilde nemen. Hieruit is het idee ontstaan dat de onderzoeker de filmpjes samen met de twee inwerkers zou opnemen, waarna de contentdesigner deze zou bewerken. De onderzoeker heeft een moment gepland met de twee inwerkers om de filmpjes op te nemen in de opnamestudio van Perspectief. Over de opmaak van de filmpjes is overlegd met de opdrachtgever, de onderzoeker en de contentdesigner. De onderzoeker heeft de filmpjes toegevoegd aan het prototype. Hoe het gebruik van filmpjes eruit ziet, is te vinden in Figuur 7. Een uitgebreidere indruk van het prototype is te vinden in Bijlage 10.

Figuur 7
Voorbeeld gebruik filmpjes in Drillster



Vervolgens zijn er een aantal instellingen goed gezet. Hierbij valt te denken aan bevoegdheden voor de inwerker om de nieuwe verzuimconsultants toe te voegen en het instellen van leerdoelen per cursus.

Voor de opdrachtgever en inwerkers bleek het niet haalbaar om, voorafgaand aan het testen, een moment te plannen voor de inleidende presentatie van de onderzoeker. Daarom hebben de opdrachtgever en inwerkers het prototype op voorhand getest. Er zijn door de onderzoeker geen vragen opgesteld voor feedback. Wel is er aan de opdrachtgever en inwerkers gevraagd om via de mail, telefoon of in de presentatie feedback te geven. Hierbij zijn sterke punten en verbeterpunten benoemd die meegenomen kunnen worden bij de verdere vormgeving van Drillster.

HOOFDSTUK 4. IMPLEMENTATIEFASE

In dit hoofdstuk komen de methode en resultaten van de implementatiefase, de derde fase van het HCD model, aan bod. Er wordt beschreven hoe het prototype is gepresenteerd aan en geëvalueerd met de opdrachtgever en inwerkers.

4.1. Presentatie methode

Het prototype van Drillster is online gepresenteerd aan de opdrachtgever en inwerkers. Voor de inwerkers die zijn geïnterviewd, geldt dat zij tijdens het interview informatie over dit onderzoek hebben gekregen. Echter is het team van inwerkers daarna uitgebreid met twee inwerkers. Zij waren voorafgaand aan de presentatie nog niet bekend met dit onderzoek. Daarom zijn de aanleiding, het doel, de methoden en stakeholders van dit onderzoek aan de start van de bijeenkomst nader toegelicht.

De presentatie heeft plaatsgevonden tijdens de maandelijkse bijeenkomst van de inwerkers en de opdrachtgever. Deze bijeenkomst is via Microsoft Teams en duurt een halfuur. Hierbij worden onder andere wijzigingen met betrekking tot het inwerktraject besproken. Zo heeft de opdrachtgever de afgelopen maanden in deze bijeenkomsten updates gegeven over de ontwikkeling van het prototype.

Na de introductie zijn er een aantal punten gepresenteerd, namelijk:

- Welke stappen zijn er gezet om tot het prototype te komen?
- Wat zijn de belangrijkste resultaten uit het onderzoek?
- Welke invloed hebben deze resultaten op het inwerktraject?
- Wat kan er volgens de onderzoeker worden bereikt met het inwerken door de inzet van Drillster?

In de ideatiefase hebben de opdrachtgever en vier van de acht inwerkers het prototype getest. Om ook feedback te verzamelen van de rest van de inwerkers, zijn er een aantal onderdelen van het prototype doorlopen tijdens de presentatie. Er is aan de opdrachtgever en de inwerkers gevraagd of zij bepaalde onderdelen wilden zien of dat een nadere toelichting benodigd was. Dit was niet het geval. De feedback op het prototype wordt bij de resultaten in de volgende paragraaf beschreven.

4.2. Resultaten Rapid Prototyping en presentatie

In deze paragraaf wordt de feedback op het prototype vanuit het testen en de presentatie beschreven. Ook wordt er beschreven hoe deze feedback is verwerkt.

De opdrachtgever en inwerkers hebben benoemd dat het prototype voldoende afwisseling in vraagsoorten bevat. De filmpjes maken het interactief, leuk en aantrekkelijk om te leren. De feedback is als zeer effectief ervaren omdat hierin wordt verteld waarom een antwoord goed of fout is.

Er zijn twee verbeterpunten naar voren gekomen. Zo is bij één van de inwerkers het antwoord op een vraag fout gerekend, terwijl de feedback wel aansloot op het gegeven antwoord. Na de presentatie zijn de vraagstelling, antwoordmogelijkheden en feedback in het prototype gecontroleerd door de onderzoeker. Hieruit is gebleken dat er bij de desbetreffende vraag om een antwoordverzameling wordt gevraagd, waardoor het antwoord fout wordt gerekend wanneer niet alle juiste antwoorden zijn aangevinkt. Het is mogelijk om een aanpassing door te voeren in de instellingen, waardoor een antwoord ook wordt goedgekeurd bij het missen van juiste antwoorden in de antwoordverzameling. In dat geval kan in de feedback worden benoemd dat er nog een aantal juiste antwoorden missen. Deze optie is besproken met de opdrachtgever, die hier nog geen besluit over heeft genomen.

Bij één van de inwerkers is de geselecteerde antwoordoptie af en toe versprongen naar een andere antwoordoptie, zonder dat ergens op geklikt is. Dit is gebeurd vlak voor de bevestiging van het antwoord, waardoor het antwoord is fout gerekend. Omdat dit te maken heeft met de functionaliteit van Drillster, heeft de onderzoeker geen aanpassingen kunnen doen. Ook is door twee van de vier inwerkers bevonden

dat er, ondanks de adaptieve functie, veel vragen worden herhaald. De onderzoeker heeft daarom gecontroleerd of deze vragen staan ingesteld als equivalenten, oftewel gelijkwaardig. Dit zou er namelijk voor moet zorgen dat eenzelfde vraag niet of nauwelijks wordt herhaald. De vragen bleken wel te staan ingesteld als equivalenten. De onderzoeker heeft geen andere mogelijkheden om dit te verbeteren, aangezien er geen invloed is op de functionaliteiten van Drillster. Mogelijk heeft Drillster hier meer invloed op.

4.3. Conclusie implementatiefase

Zowel de opdrachtgever als de inwerkers zijn enthousiast over het prototype. Er is voldoende afwisseling in vraagsoorten, de filmpjes zijn een goede aanvulling en de feedback die wordt gegeven is waardevol.

De onderzoeker heeft naar aanleiding van de feedback geen aanpassingen gedaan in het prototype. Dit omdat de opdrachtgever nog moet beslissen over het eerste verbeterpunt en de onderzoeker geen invloed heeft op hoe vaak een vraag wordt herhaald en het verspringen van een geselecteerd antwoord. Dit heeft namelijk te maken heeft met de functionaliteiten van Drillster. Wel is het mogelijk om dit als voorstel voor verbetering neer te leggen bij Drillster.

HOOFDSTUK 5. EINDCONCLUSIE, DISCUSSIE EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk wordt een eindconclusie gegeven waarin de hoofdvraag van dit onderzoek wordt beantwoord. In de discussie wordt een kritische blik gegeven op dit onderzoek door sterke en minder sterke kanten te belichten. Daaropvolgend worden aanbevelingen gedaan richting de opdrachtgever.

5.1. Eindconclusie

In deze paragraaf wordt de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord: Hoe moet een online leeromgeving, als onderdeel van het inwerktraject voor een diverse groep nieuwe verzuimconsultants, eruit zien en ingezet worden om het inwerken te optimaliseren?

Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat de recent gestarte verzuimconsultants positief terugkijken op het inwerktraject. Echter hebben zij wel efficiëntie gemist, vooral in de informatieoverdracht. De inwerkers vinden deze informatieoverdracht een intensief en tijdrovend onderdeel van het inwerktraject. Dit heeft geen goede invloed op hun werktevredenheid. Zowel de inwerkers als de recent gestarte verzuimconsultants denken dat Drillster een verrijking zal zijn voor het inwerktraject.

Door het gebruik van Drillster kunnen de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant goed monitoren over welke kennis de nieuwe verzuimconsultant beschikt (Van der Horst et al., 2017). Dit omdat resultaten en voortgang voor beiden inzichtelijk zullen zijn. hierdoor kan de inwerker de nieuwe verzuimconsultant gericht inwerken, waardoor de inwerker tijd wint, praktijkgericht kan inwerken en de nieuwe verzuimconsultant met meer zelfvertrouwen de praktijk ingaat (Duijnisveld, 2012). Om het leerpotentieel zo groot mogelijk te maken, zou de inwerker aan de start van het inwerktraject met de nieuwe verzuimconsultant in gesprek kunnen gaan over de leervoorkeur (Onstenk, 2001). Wanneer Drillster hier niet voldoende op aansluit, moet er op een andere manier in deze voorkeur worden voorzien. Dit alles zou de kwaliteit van dienstverlening kunnen verhogen.

Wat betreft de inhoud, moet er zoveel mogelijk afwisseling zijn in leeractiviteiten en vraagsoorten (Van der Horst et al., 2017). Met betrekking tot de leeractiviteiten hebben filmpjes, opgenomen met verschillende collega's, de voorkeur. Informatie moet kort, bondig en relevant zijn en in lekentaal worden overgedragen. Echter, hoe meer informatie, hoe groter de behoefte aan tekstueel overdragen. In audio en filmpjes moet op een rustig tempo worden gesproken. Eventuele toetsen moeten adaptief worden ingezet met een formatief doel, zodat er geen beoordeling aan vasthangt (Boelens et al., 2018).

Voorafgaand aan de start met Drilster, moet er kennis worden gemaakt met de leerstof middels een vragenlijst, opdracht of introductie (Van der Horst et al., 2017). Een snelle koppeling naar de praktijk bevordert het leereffect. In Drillster kan deze koppeling worden gemaakt door het gebruik van casuïstiek. Daarbij kunnen (groeps)opdrachten worden gegeven, gericht op de leerstof en verbinding. Ook moet de nieuwe verzuimconsultant de kans krijgen om met verschillende nieuwe en ervaren verzuimconsultants te oefenen en feedback van hen te krijgen (Boelens et al., 2018; Linnebank & Van Roozendaal, 2018; Van der Horst et al., 2017). Verder is het belangrijk dat de nieuwe verzuimconsultant wordt voorzien van feedback, waarin wordt uitgelegd waarom een antwoord goed of fout is. Het is van belang dat de drills regelmatig worden herhaald. Binnen dezelfde cursus moet de herhaling altijd worden onderbroken door een drill van een ander onderwerp (Rohrer, 2012). De leerdoelen in Drillster moeten worden ingesteld op een behoud van 65%, zodat kennis niet te ver wegzakt (Drillster, z.d.; Spikman & Fasotti, 2018; Van der Horst et al., 2017).

Het contact met andere nieuwe en ervaren verzuimconsultants en de inwerker blijkt een onmisbaar onderdeel. Door dit contact wordt het leren gestimuleerd, is er meer sprake van verbintenis onderling en is de kans dat een nieuwe verzuimconsultant niet opgeeft na een tegenslag groter. Ook moet er minimaal één keer per week een fysieke evaluatie plaatsvinden tussen de nieuwe verzuimconsultant en de inwerker

(Boelens et al., 2018; Spikman & Fasotti, 2018). Verder is het van belang dat Drillster iedere werkdag tijdens kantoortijden beschikbaar is voor vragen.

Uit de resultaten kan worden geconcludeerd dat er voor de nieuwe verzuimconsultant een overzicht moet zijn, waarin de drills staan weergegeven die die week gemaakt moeten worden. Zodoende kunnen de momenten om met Drillster aan de slag te gaan worden ingepland. Het is daarbij van belang dat de nieuwe verzuimconsultant Drillster in verschillende omgevingen maakt (Spikman & Fasotti, 2018). De volgorde van de drills wordt door de inwerker, in overleg met de nieuwe verzuimconsultant, bepaald. Ook moet het helder zijn wat de inhoud, het belang en de meerwaarde is van de drill en hoelang de nieuwe verzuimconsultant ermee bezig zal zijn (Onstenk, 2001; Van der Horst et al., 2017).

5.2. Discussie

In deze paragraaf worden sterktes en zwaktes van dit onderzoek benoemd en worden de consequenties daarvan belicht. Vervolgens wordt er een kritische blik gegeven op de waarde van het onderzoek en het beroepsproduct.

Aan de hand van interviews en literatuur is deelvraag 2 beantwoord. Echter is het literatuuronderzoek beperkt omdat er niet is gezocht naar bronnen met betrekking tot vraagstellingen, antwoordopties en feedback in een online leeromgeving. Dit zou meer richtlijnen hebben geven voor de ontwikkeling van Drillster.

Wat betreft de interviews, zijn één mannelijke verzuimconsultant en één mannelijke inwerker geïnterviewd. Dit terwijl er in de groep van recent gestarte verzuimconsultants wel meer mannen werkzaam zijn die geïnterviewd hadden kunnen worden om voor meer diversiteit te zorgen. Ook is de analyse van de interviews niet efficiënt verlopen. Bij de Download Your Learnings methode is ervoor gekozen om de meest boeiende, relevante, overkoepelende en inspirerende citaten, verhalen en ideeën uit de samenvattingen in tekstballonnen te plaatsen. Het zou efficiënter en overzichtelijker zijn geweest als deze in tabellen waren geplaatst.

Wat betreft de vormgeving van het prototype, heeft de onderzoeker niet aan alle wensen en behoeften kunnen voldoen. Dit is vooral het gevolg van de functionaliteiten waar Drillster wel of niet over beschikt. Zo is het niet mogelijk om te chatten met de inwerker en andere nieuwe en ervaren verzuimconsultants, wel met Drillster zelf. Ook kunnen er geen aantekeningen worden gemaakt en documenten worden opgeslagen. Verder heeft de onderzoeker weinig invloed gehad op de lay-out, omdat Drillster een standaard lay-out toepast. Hierdoor is niet aan de wens voor een kleurrijke omgeving voldaan. Wat betreft signaleringen in de mail, krijgt de nieuwe verzuimconsultant deze alleen wanneer aan een drill moet worden herhaald om het leerdoel op peil te houden. Er zijn dus geen signaleringen wanneer er gestart moet worden met een nieuwe drill. Om Drillster zo vorm te geven dat de nieuwe verzuimconsultant zelf een leeractiviteit kan kiezen per vraag, is niet haalbaar geweest binnen het termijn van dit onderzoek. Hetzelfde geldt voor de ontwikkeling van een introductiefilmpje per cursus, waarin wordt toegelicht wat het belang en de meerwaarde van een cursus is. Echter zou dit ook in een contactmoment met de inwerker kunnen worden toegelicht.

Eén van de sterke kanten van deze scriptie, is dat de inspiratiefase en de ideatiefase volledig en gestructureerd zijn doorlopen. In de inspiratiefase zijn de wensen en behoeften van de inwerkers en recent gestarte verzuimconsultants in kaart gebracht aan de hand van interviews. Voorafgaand aan deze interviews heeft er literatuuronderzoek plaatsgevonden, dat de basis vormde voor de interviewplannen. Hierdoor wist de onderzoeker wat mogelijk relevante aspecten zijn om op door te vragen. Daarbij zijn de recent gestarte verzuimconsultants een goede representatie van de toekomstige nieuwe verzuimconsultants omdat zij het inwerktraject recent hebben doorlopen. De interviews zijn individueel afgenomen, wat veel tijd heeft gekost maar er wel voor heeft gezorgd dat de respondenten elkaar tijdens

het interview niet konden beïnvloeden bij het geven van antwoorden (Baarda, 2014). Verder is bij de interviews verzadiging opgetreden.

In de ideatiefase is betekenis gegeven aan een grote hoeveelheid informatie doordat de juiste methoden zijn ingezet. De Create Insight Statements methode heeft inzicht gegeven in waarom en hoe er aan de wensen en behoeften moest worden voldaan. Deze wensen en behoeften hebben samen met de literatuur een programma van eisen gevormd. Het feit dat dit programma van eisen zowel is gebaseerd op informatie vanuit de inwerkers en recent gestarte verzuimconsultants als op literatuur, heeft de kwaliteit van het programma van eisen verhoogd (Fischer & Julsing, 2019). Verder is er goed gebruik gemaakt van andere expertises binnen Perspectief omdat de bedrijfsjurist, contentdesigner en privacyfunctionaris betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling van het prototype. Het prototype is meerdere keren getest door de bedrijfsjurist om de betrouwbaarheid en de validiteit te waarborgen. Het prototype is tevens getest door de opdrachtgever en inwerkers. Echter hebben de recent gestarte verzuimconsultants het prototype niet getest omdat dit niet haalbaar is geweest binnen het termijn van dit onderzoek. Deze feedback had ook waardevol kunnen zijn omdat hun wensen en behoeften zijn meegenomen in het ontwerp. Het prototype is eerst getest en vervolgens gepresenteerd omdat het voor de opdrachtgever wenselijk was om de maandelijkse bijeenkomst met de inwerkers een week later te laten plaatsvinden. Uiteindelijk is dit een effectieve volgorde geweest, omdat is getest of de inwerkers ook zonder instructie met het prototype kunnen werken. Het testen is vrijblijvend geweest, waardoor slechts vier van de acht inwerkers het prototype hebben getest. De feedback op het prototype zou completer zijn geweest bij verdeling van de drills over alle inwerkers, waardoor het testen niet meer vrijblijvend zou zijn.

De implementatiefase is niet volledig doorlopen. De presentatie van het prototype heeft plaatsgevonden in de implementatiefase. Tijdens deze presentatie is onder andere de feedback vanuit het testen van het prototype besproken. Naar aanleiding van deze feedback zijn er geen aanpassingen gedaan omdat de onderzoeker geen invloed heeft op deze punten en de opdrachtgever eerst in moest stemmen met deze aanpassingen. Het doorvoeren van de aanpassingen is niet haalbaar geweest binnen het termijn van dit onderzoek. Dit maakt dat het beroepsproduct nog niet volledig klaar is voor gebruik.

De opdrachtgever verwacht het beroepsproduct voor juli 2022 klaar te hebben voor gebruik. Hiervoor moeten eerst de niet geteste onderdelen van het prototype worden getest. Zodoende kunnen eventuele fouten in de instellingen worden achterhaald. Wanneer Drillster wordt ingezet, wordt het inwerken geoptimaliseerd en kan beter worden aangesloten op de diversiteit van de nieuwe verzuimconsultants. Tevens biedt dit onderzoek richtlijnen voor andere afdelingen van Perspectief om Drillster vorm te geven en te implementeren in hun afdeling. Uiteindelijk zal het makkelijker zijn om werkzoekenden aan te nemen die weinig tot geen passende achtergrond hebben, wat voor hen kansen op de arbeidsmarkt vergroot.

5.3. Aanbevelingen

In deze paragraaf worden aanbevelingen richting de opdrachtgever gedaan voor vervolgonderzoek en de implementatie van het beroepsproduct.

5.3.1. Het prototype uitgebreider testen

Tot nu toe zijn er slechts een aantal onderdelen van het prototype getest. Het is aan te bevelen ook de overige onderdelen te testen om het beroepsproduct zo accuraat mogelijk te maken. Daarin zouden ook de recent gestarte verzuimconsultants een rol kunnen spelen, zodat kan worden getest of het beroepsproduct aan hun wensen en behoeften voldoet.

5.3.2. Structuur in de opslag van werkinstructies en overige documenten

Er wordt weinig structuur ervaren in de opslag van werkinstructies, formats en andere belangrijke documenten, waardoor het lastig is om deze te vinden. Het is aan te bevelen om hier meer structuur in aan te brengen. Bijvoorbeeld door deze documenten te herzien en documenten met vergelijkbare inhoud op te slaan in eenzelfde map.

5.3.3. Een introductie van Drillster en de cursussen

Er zijn een aantal introducties, oftewel story's gemaakt voor iedere drill. Echter kan het van toegevoegde waarde zijn om ook Drillster en iedere cursus te introduceren, waarbij op zijn minst het belang en de meerwaarde van Drillster en de cursussen worden toegelicht (Van der Horst et al., 2017). Het is daarom aan te raden om een (online) introductiebijeenkomst te organiseren en story's toe te voegen aan de cursussen van het beroepsproduct.

5.3.4. Een Team aanmaken in Microsoft Teams

Uit de interviews is gebleken dat er veel behoefte is om snel met de inwerker en andere nieuwe en ervaren verzuimconsultants in contact te kunnen komen via een chatbox. Echter kan dit niet worden gerealiseerd in Drillster. Dit terwijl de nieuwe verzuimconsultants waarschijnlijk minder snel zullen opgeven wanneer iets niet lukt als zij op elkaar en andere verzuimconsultants kunnen terugvallen (Boelens et al., 2018). Het is daarom aan te bevelen om een team met de nieuwe verzuimconsultants, inwerkers en een aantal ervaren verzuimconsultants aan te maken in Microsoft Teams.

BIBLIOGRAFIE

Ardts, J. (2003). *Introductiebeleid: vorm geven aan de ontdekkingsreis van nieuwe.* Uitgeverij Koninklijke Van Gorcum.

Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek!* Noordhoff Uitgevers.

Boelens, R., Voet, M., & De Wever, B. (2018). Vier didactische aandachtspunten om blended leren effectief in te zetten. *Aan de slag met online en blended leren in het volwassenenonderwijs: van onderzoek naar praktijk.* Geraadpleegd op 3 maart 2022, van https://biblio.ugent.be/publication/8655236/file /8682131

Burgess K., Dedrick, F.R., & Rohrer, D. (2012). Interleaving Helps Students Distinguish among Similar Concepts. *Educational Psychology Review, 24*(2), pp. 355-367. https://doi.org/10.1007/s10648-012-9201-3

Duijnisveld, J. (2012). *Implementatieplan van het inwerktraject: Een adviesrapport voor het implementeren van het inwerktraject.* [Afstudeeropdracht, De Haagse Hogeschool]. HBO kennisbank.

Dunlosky, J., Rawson, K. A., Marsh, E. J., Nathan, M. J., & Willingham, D. T. (2013). Improving Students Learning With Effective Learning Techniques: Promising Directions From Cognitive and Educational Psychology. *Psychological Science in the Public Interest, 14*(1), 4-58. doi:10.1177/1529100612453266

Fischer, T., & Julsing, M. (2019). Onderzoek doen! (3e druk).

IDEO.org. (2015). *The Field Guide to Human-Centered Design*. IDEO.org. https://ap.lc/qqY4I

IDEO.org. (z.d.). *Gereedschap.* IDEO.org. Geraadpleegd op 11 maart 2022, van https://www.ideo.org/tools

Kluytmans, F. (2005). *Leerboek personeelsmanagement.* Noordhoff Uitgevers.

Kónings, K. D., Spanjers, I. A., Leppink, J., & Van Merriënboer, J. J. (2014). *Blended leren: Hype of verrijking van het onderwijs?* [Onderzoeksrapport, Maastricht University]. Kennisnet.

Linnebank, M., & Van Roozendaal, B. (2018, 13 februari). Creatief, blended en samen leren op de werkplek. *TVZ*.

Mackenzie Owen, J.S. (2001). *Handboek informatiewetenschap*. Samsom. Geraadpleegd op 27 januari 2022, van https://pure.uva.nl/ws/files/3706846/17336_Mackenzie_Owen_KM_Handboek.pdf

Marcus, J., & Van Dam, N. (2015). *Een praktijkgerichte benadering van organisatie en management* (8e druk). Noordhoff Uitgevers.

Meeter, M., & Hendriks, M. (2018). Geheugen. In R. Kessels, P. Eling, R. Ponds, J. Spikman, & M. Van Zandvoort (Red.), *Klinische neuropsychologie* (pp. 197-218). Boom.

Onstenk, J. (2001). Van opleiden op de werkplek naar leren op de werkplek. *Pedagogische studenten*, 78, 134-140.

Reece, J., Sharp, H., & Rogers, Y. (2015). *Interaction design* (4e druk). Athenaeum Uitgeverij.

Roelofs, J., Arntz, A., & Voncken, M. (2015). Cognitieve benadering van psychopathologie. In E. Simon, H. T. Van der Molen, & J. Van Lankveld (Red.), *Klinische Psychologie* (pp. 73-86). Noordhoff Uitgevers.

Spikman, J., & Fasotti, L. (2018). Herstel en behandeling. In R. Kessels, P. Eling, R. Ponds, J. Spikman, & M. Van Zandvoort, *Klinische neuropsychologie* (pp. 125-146). Boom.

Surma, T., Vanhoyweghen, K., Kirschner, P., & Kamp, G. (2018). Effectief leren in de handboeken van lerarenopleidingen. *Onderwijsinnovatie*, *20*(2), pp. 36-38. Geraadpleegd op 7 februari 2022, van https://research.ou.nl/ws/portalfiles/ portal/1021278/Effectief+leren+in+de+handboeken+van +lerarenopleidingen+-+OI_2018_2.pdf

Ten Dam, G., Volman, M., & Wardekker, W. (2002). Making sense through participation: social differences in learning and identity development. In J. Van Linden, & P. Renshaw (Red.), *Dialogic learning: Shifting perspectives to learning, instruction, and teaching* (63-85). Kluwer, Geraadpleegd op 14 maart 2022, van https://www.researchgate.net/publication/254776421_Making_sense_through_ participation_social_differences_in_learning_and_identity_development

UKessays. (2017, 2 mei). *Actief leren, een definitie.* UKessays.com. Geraadpleegd op 14 maart 2022, van https://www.ukessays.com/essays/education/actief-leren-een-definitie.php#citethis

Van den Berg, H. (2017, 8 november). *Weten en vergeten*. Lets-learn.nl. Geraadpleegd op 14 maart 2022, van https://lets-learn.nl/weten-en-vergeten/2017/11/08/

Van der Horst, A., Wanrooy, M., Meyer, H., & Serlie, A. (2017). *Groot Psychologisch Modellenboek.* Van Duuren Management B.V.

Vargas Navarro, L. (2020). *Kennismanagement: Verbeteren en waarborgen van kennismanagement in tijden van groei.* [Afstudeeropdracht, Hogeschool Leiden]. HBO kennisbank.

Wijchers, L., & Van den Broek, L. (2002). *Werving, selectie en introductie.* Kluwer.

BIJLAGE 1. CHECKLIST ETHISCHE TOETSING

Valt het onderzoek onder de Wet medisch-wetenschappelijk Onderzoek met mensen (WMO)? Onderzoek valt onder de WMO als het aan de volgende twee voorwaarden voldoet: er is sprake van medisch wetenschappelijk onderzoek én personen worden aan handelingen onderworpen of hen worden gedragsregels opgelegd (zie voor meer informatie: https://www.ccmo.nl/onderzoekers/wet-en-regelgeving-voor-medisch-wetenschappelijk-onderzoek/uw-onderzoek-wmo-plichtig-of-niet)

☐ Ja → Advies noodzakelijk
☒ **Nee**

1. Gaat het bij het voorgenomen onderzoek om een gezonde populatie?
   ☒ **Ja**
   ☐ Nee → Advies noodzakelijk

2. Is er sprake van onderzoek bij minderjarigen (<16 jaar) of bij wilsonbekwamen?
   ☐ Ja → Advies noodzakelijk
   ☒ **Nee**

3. Worden deelnemende personen aan handelingen onderworpen of worden aan de deelnemende personen bepaalde gedragswijzen opgelegd, die ONGEMAK kunnen inhouden?
   ☐ Ja → Advies noodzakelijk
   ☒ **Nee**

4. Zijn er VEILIGHEIDS- EN/OF GEZONDHEIDSrisico's VOOR DE RESPONDENTEN verbonden aan het onderzoek?
   ☐ Ja → Advies noodzakelijk
   ☒ **Nee**

5. Is er een aanspreekpunt waar deelnemende personen terecht kunnen met vragen over het onderzoek en worden zij hiervan op de hoogte gesteld?
   ☒ **Ja**
   ☐ Nee → Advies noodzakelijk

6. Zijn de deelnemende personen volledig vrij om deel te nemen aan het onderzoek, en om hiermee op elk moment te stoppen wanneer zij dat willen, om welke reden dan ook?
   ☒ **Ja**
   ☐ Nee → Advies noodzakelijk

7. Worden deelnemers aan het onderzoek voorafgaand aan deelname schriftelijk en mondeling voorgelicht over doel, de aard en duur, risico's en bezwaren van het onderzoek?
   ☒ **Ja**
   ☐ Nee → Advies noodzakelijk

8. Tekenen deelnemende personen en/of hun vertegenwoordigers voor toestemming met het onderzoek?
   ☒ **Ja**

☐ Nee → Advies noodzakelijk

9. Is de verwerking van persoonsgegevens in overeenstemming met de AVG? DENK AAN HET ZORGVULDIG OMGAAN MET (PERSOONS)GEGEVENS (ZOWEL OP PAPIER ALS DIGITAAL) EN EEN VEILIGE MANIER VAN DATAOPSLAG.
   ☒ **Ja**
   ☐ Nee → Advies noodzakelijk

10. Worden er bijzondere persoonsgegevens verzameld (e.g. etniciteit, religie, medische gegevens, seksuele geaardheid, ziekteverzuim, et cetera)?
   ☐ Ja → Advies noodzakelijk
   ☒ **Nee**

11. Is objectiviteit en onafhankelijkheid van de onderzoeker(s) gewaarborgd?
   ☒ **Ja**
   ☐ Nee → Advies noodzakelijk

BIJLAGE 2. UITNODIGINGSMAIL RESPONDENTEN

Hallo …..,

Graag wil ik je uitnodigen voor een interview in het kader van het inwerktraject bij de afdeling Verzuim. In de informatiebrief in de bijlage lees je meer over het onderzoek en wat er precies van je wordt verwacht. Ook staat er onderaan de brief een toestemmingsformulier. Deze mag je mij via de mail toesturen of voorafgaand aan het interview geven.

Na het lezen van de informatiebrief is het wellicht fijn om een filmpje (2 minuten) te kijken over Drillster, de toekomstige leeromgeving. Deze vind je in de volgende link: https://drillster.com/nl/de-drillster-manier-van-leren/

Ik hoor graag of de datum en tijd voor het interview jou uitkomt.

Hopelijk tot dan!

Met vriendelijke groet,
Perspectief Groep bv

Christel Verbiesen
Stagiaire Learning & Development
christelverbiesen@perspectief.eu

BIJLAGE 3. INFORMATIEBRIEF EN TOESTEMMINGSFORMULIER NIEUWE VERZUIMCONSULTANTS

INFORMATIEBRIEF

Een onderzoek naar de *inrichting* en *inzet* van een *online leeromgeving*
als onderdeel van het inwerktraject voor nieuwe verzuimconsultants

---

Datum: 21 / 2 / 2022

Beste collega,

De afdeling Verzuim is constant bezig met het optimaliseren van het inwerktraject voor nieuwe verzuimconsultants. Een onderdeel van dit inwerktraject is informatieoverdracht. Denk hierbij bijvoorbeeld aan informatie over de Wet verbetering poortwachter, het opstellen van een plan van aanpak of het gebruik van Camas.

De afdeling heeft een manier bedacht om dit onderdeel efficiënt en effectief vorm te geven. Namelijk door middel van de online leeromgeving Drillster. Maar hoe richt en zet je zoiets in om het optimale effect te bereiken? Daarvoor laat Perspectief onderzoek doen. De hoofdvraag van het onderzoek is: Hoe moet een online leeromgeving, als onderdeel van het inwerktraject voor een diverse groep nieuwe verzuimconsultants, eruitzien en ingezet worden om het inwerken te optimaliseren?

Met verschillende achtergronden wordt de vooropleiding, het aantal jaren werkervaring en het soort werkervaring bedoeld. Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, dienen de ervaringen en behoeften van recent gestarte verzuimconsultants omtrent dit onderwerp in kaart te worden gebracht. In deze brief vertel ik jou meer over hoe jij daaraan mee kan werken.

1. Wat wordt er van je verwacht?

Aan de hand van een interview wordt jouw ervaring met de huidige wijze van informatieoverdracht, als onderdeel van het inwerktraject, in kaart gebracht. Daarnaast worden er een aantal vragen gesteld omtrent de inrichting van een online leeromgeving. Het interview zal 30 tot 45 minuten van je tijd in beslag nemen. Het interview zal worden opgenomen om na afloop een samenvatting te kunnen schrijven. De gegevens worden geheel anoniem verwerkt, hierover lees je later meer.

2. Wat gebeurt er als je niet wenst deel te nemen aan dit onderzoek?

Deelname aan het onderzoek is volledig vrijwillig. Wanneer je niet wil deelnemen, hoef je geen actie te ondernemen. Je hoeft niets te tekenen en geen reden op te geven. Als je tijdens het onderzoek je deelname alsnog wil stoppen, dan mag dat zonder opgave van reden.

3. Wat gebeurt er met jouw gegevens?

Gegevens uit het onderzoek worden vertrouwelijk bewaard. Je persoonlijke gegevens worden gecodeerd en beveiligd opgeslagen. Alleen de onderzoeker weet om wie het gaat. Naast de onderzoeker, kunnen ook docenten, die de kwaliteit van het onderzoek bewaken, jouw gegevens inzien.

De onderzoeksgegevens worden gebruikt voor wetenschappelijke publicatie in de vorm van een onderzoeksrapport voor onderwijsdoeleinden, waarin individuele gegevens van respondenten niet herkenbaar zijn. Jouw privacy blijft dus volledig gewaarborgd.

4. Zijn er extra kosten/is er een vergoeding wanneer je besluit aan dit onderzoek mee te doen?

Er zijn voor jou geen extra kosten verbonden aan dit onderzoek en er is geen vergoeding voor deelname aan dit onderzoek.

5. Wil je verder nog iets weten?

Graag hoor ik op korte termijn of je wil deelnemen aan het onderzoek. Als je vragen hebt naar aanleiding van deze brief, kan je deze stellen door contact met mij op te nemen. Mijn contactgegevens zijn:

Naam onderzoeker: Christel Verbiesen

Telefoonnummer: 06-24163518

E-mailadres: christelverbiesen@perspectief.eu

TOESTEMMINGSFORMULIER

Door dit formulier te tekenen geef ik aan dat ik voldoende ben geïnformeerd over dit onderzoek en de verwerking van mijn gegevens. Ik heb vragen kunnen stellen en deze zijn voldoende beantwoord. Ik weet dat mijn deelname volledig vrijwillig is en dat ik op ieder moment mijn deelname kan stoppen.

Ik weet dat de onderzoeker en begeleiders van de onderzoeker mijn gegevens kunnen inzien. Deze gegevens worden vertrouwelijk en anoniem opgeslagen. Het gebruik van mijn gegevens in de rapportage is in ieder geval anoniem.

Ik geef toestemming om mijn gegevens te gebruiken voor de doelen die in de informatiebrief staan. Mocht er aanleiding zijn om mijn gegevens voor een ander onderzoeksdoel te gebruiken, dan zal er opnieuw om toestemming worden gevraagd.

Naam deelnemer:

Handtekening: Datum: ….. /……/……

Ik verklaar hierbij dat ik deze deelnemer voldoende heb geïnformeerd over het genoemde onderzoek.

Als er tijdens het onderzoek informatie bekend wordt die de toestemming van de deelnemer zou kunnen beïnvloeden, dan breng ik hem/haar daarvan tijdig op de hoogte op een wijze waardoor ik er zeker van ben dat de informatie de deelnemer bereikt heeft.

Naam onderzoeker:

Handtekening: Datum: ….. /……/……

BIJLAGE 4. INFORMATIEBRIEF EN TOESTEMMINGSFORMULIER INWERKERS

INFORMATIEBRIEF

Een onderzoek naar de *inrichting* en *inzet* van een *online leeromgeving*
als onderdeel van het inwerktraject voor nieuwe verzuimconsultants

---

Datum: 22 / 2 / 2022

Beste collega,

Zoals je wellicht weet, is de inrichting van de online leeromgeving Drillster een tijd geleden van start gegaan. Dit om de informatieoverdracht, als onderdeel van het inwerktraject, efficiënt en effectief vorm te geven. Denk hierbij bijvoorbeeld aan informatie over de Wet verbetering poortwachter, het opstellen van een plan van aanpak of het gebruik van Camas. Maar hoe richt en zet je zoiets in om het optimale effect te bereiken? Daarvoor laat Perspectief onderzoek doen. De hoofdvraag van het onderzoek is: Hoe moet een online leeromgeving, als onderdeel van het inwerktraject voor een diverse groep nieuwe verzuimconsultants, eruitzien en ingezet worden om het inwerken te optimaliseren?

Met verschillende achtergronden wordt de vooropleiding, het aantal jaren werkervaring en het soort werkervaring bedoeld. Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, breng ik graag de ervaringen van inwerkers met de huidige vorm van informatieoverdracht in kaart. In deze brief vertel ik jou meer over hoe jij daaraan mee kan werken.

1. Wat wordt er van je verwacht?

Aan de hand van een interview wordt jouw ervaring met de huidige wijze van informatieoverdracht in kaart gebracht. Daarnaast worden er een aantal vragen gesteld omtrent de inrichting van een online leeromgeving. Het interview zal 30 tot 45 minuten van je tijd in beslag nemen. Het interview zal worden opgenomen om na afloop een samenvatting te kunnen schrijven. De gegevens worden geheel anoniem verwerkt, hierover lees je later meer.

2. Wat gebeurt er als je niet wenst deel te nemen aan dit onderzoek?

Deelname aan het onderzoek is volledig vrijwillig. Wanneer je niet wil deelnemen, hoef je geen actie te ondernemen. Je hoeft niets te tekenen en geen reden op te geven. Als je tijdens het onderzoek je deelname alsnog wil stoppen, dan mag dat zonder opgave van reden.

3. Wat gebeurt er met jouw gegevens?

Gegevens uit het onderzoek worden vertrouwelijk bewaard. Je persoonlijke gegevens worden gecodeerd en beveiligd opgeslagen. Alleen de onderzoeker weet om wie het gaat. Naast de onderzoeker, kunnen ook docenten, die de kwaliteit van het onderzoek bewaken, jouw gegevens inzien.

De onderzoeksgegevens worden gebruikt voor wetenschappelijke publicatie in de vorm van een onderzoeksrapport voor onderwijsdoeleinden, waarin individuele gegevens van respondenten niet herkenbaar zijn. Jouw privacy blijft dus volledig gewaarborgd.

4. Zijn er extra kosten/is er een vergoeding wanneer je besluit aan dit onderzoek mee te doen?

Er zijn voor jou geen extra kosten verbonden aan dit onderzoek en er is geen vergoeding voor deelname aan dit onderzoek.

5. Wil je verder nog iets weten?

Graag hoor ik op korte termijn of je wil deelnemen aan het onderzoek. Als je vragen hebt naar aanleiding van deze brief, kan je deze stellen door contact met mij op te nemen. Mijn contactgegevens zijn:

Naam onderzoeker: Christel Verbiesen

Telefoonnummer: 06-24163518

E-mailadres: christelverbiesen@perspectief.eu

TOESTEMMINGSFORMULIER

Door dit formulier te tekenen geef ik aan dat ik voldoende ben geïnformeerd over dit onderzoek en de verwerking van mijn gegevens. Ik heb vragen kunnen stellen en deze zijn voldoende beantwoord. Ik weet dat mijn deelname volledig vrijwillig is en dat ik op ieder moment mijn deelname kan stoppen.

Ik weet dat de onderzoeker en begeleiders van de onderzoeker mijn gegevens kunnen inzien. Deze gegevens worden vertrouwelijk en anoniem opgeslagen. Het gebruik van mijn gegevens in de rapportage is in ieder geval anoniem.

Ik geef toestemming om mijn gegevens te gebruiken voor de doelen die in de informatiebrief staan. Mocht er aanleiding zijn om mijn gegevens voor een ander onderzoeksdoel te gebruiken, dan zal er opnieuw om toestemming worden gevraagd.

Naam deelnemer:

Handtekening: Datum: ….. /……/……

Ik verklaar hierbij dat ik deze deelnemer voldoende heb geïnformeerd over het genoemde onderzoek.

Als er tijdens het onderzoek informatie bekend wordt die de toestemming van de deelnemer zou kunnen beïnvloeden, dan breng ik hem/haar daarvan tijdig op de hoogte op een wijze waardoor ik er zeker van ben dat de informatie de deelnemer bereikt heeft.

Naam onderzoeker:

Handtekening: Datum: ….. /……/……

BIJLAGE 5. INTERVIEWPLAN RECENT GESTARTE VERZUIMCONSULTANTS

Tijd in minuten	Inhoud
5	<u>Inleiding</u> • Introductie: - Bedanken voor meewerken aan onderzoek - Toestemmingsformulier - Introduceren start opname • Uitleg waarom waardevolle respondent • Uitleg doel onderzoek: - Eerst algehele onderzoek: effectieve en efficiënte informatieoverdracht (uitleg) aansluiten op verschillende achtergronden (uitleg) inrichting en inzet online leeromgeving - Wat is Drillster? - Doel interview: ervaringen met huidige vorm van informatieoverdracht en wensen en behoeften rondom Drillster in kaart brengen. • Uitleg soort vragen/thema's: Algemeen, achtergrond medewerker, huidige informatieoverdracht, wensen, behoeften en tips rondom inrichting en implementatie Drillster, Card Sort • Duur interview 45 minuten • Rapportage en anonimiteit Gegevens worden vertrouwelijk en gecodeerd bewaard (anoniem dus). Opslag verwerking en opname op mijn persoonlijke schijf van Perspectief (beveiligd). • Heb je op dit moment nog vragen?
8	<u>Algemene vragen</u> • Wat is je leeftijd? • Hoelang ben je al in dienst van Perspectief? (inclusief inwerkperiode?) • Wil je mij kort vertellen wat jouw achtergrond is? (opleiding/werkervaring etc.)
8	<u>Huidige vorm van informatieoverdracht</u> *Is het begrip informatieoverdracht helder?* • Hoe werd in jouw inwerkperiode informatieoverdracht vormgegeven? • Hoe kon jij je de informatie/kennis eigen maken? • Wat vond je daarvan? • Was dat effectief of niet effectief voor jou? • Heb je dingen gemist in het inwerktraject over het algemeen? • Heb je dingen gemist wat betreft de informatieoverdracht?

20 - 25 <u>Behoeften rondom een online leeromgeving</u>

Functionele eisen

- Wat zou Drillster moeten opleveren voor jou?

Niet functionele eisen

- Hoe kijk je tegen een e-learning platform als Drillster aan?
- Wat zou ervoor zorgen dat jij duidelijk begrijpt wat je moet doen?
- Na zeven weken heb je een 'toets' gemaakt. Wat heb jij daaruit gehaald?
- Zou jouw voorkeur uitgaan naar toetsing met een summatieve doel (eindresultaat) of met een formatief doel (voortgang beoordelen)? (uitleg).
- Zou jouw voorkeur uitgaan naar standaard toetsing, anonieme toetsing of adaptieve toetsing?
- Stel je voor, je hebt een drill of cursus afgerond, wie zouden jouw resultaten/voortgang mogen zien?
    - En waarom?
- Wat zou jij willen met de resultaten?
- Zou je de cursussen het liefst via een app op je telefoon of via je computer/laptop maken?
- Wat zou volgens jou een goede belasting zijn qua tijd die de vc per dag/week besteedt aan Drillster?
- Welke frequentie zou voor jou het best werken? *Bijvoorbeeld:*
    - De eerste weken gefocust op drillen, 3 uur per dag. Dat neemt daarna af naar 1 uur per dag + meer in de praktijk oefenen.
    - Constante drill die drie maanden lang bijvoorbeeld 1 uur per dag duurt.
- Wat zou het voor jou leuk maken om online te leren?
- Wat zou jou gemotiveerd houden om online te leren?
    - En wat echt niet?
- Via wat voor soort activiteiten zou jij het liefst online leren?
- Hoe denk jij dat je de informatie vanuit Drillster het best onder de knie zou krijgen?
    - Wie of wat zijn daarin belangrijk?
- Wie of wat is volgens jou, naast het volgen van een *online* leeromgeving, belangrijk in de informatieoverdracht naar nieuwe verzuimconsultants?
- Hoe zorgen we ervoor dat Drillster past binnen het inwerktraject en de on-boarding waar *verbinding* en *inspiratie* één van de belangrijkste speerpunten zijn?
- Wie en wat zijn belangrijk bij de implementatie van Drillster in de afdeling?
- Stel je voor, morgen word je wakker en word je precies ingewerkt zoals je dat zou willen. Er zijn geen belemmeringen en alles kan. Hoe ziet dat er dan uit?

Card Sort

- In welke volgorde zouden de volgende thema's aangeboden moeten worden? *(uitleg per thema waar nodig)*
    - Heb je aanvullingen op deze thema's?

2 Afsluiting

- We zijn alweer bij het einde van dit interview. Heb je nog tips of aandachtspunten waar we rekening mee moeten houden bij de inrichting en/of implementatie van Drillster?
    - Of andere tips/opmerkingen.
- Wanneer er bij het verwerken van dit interview nog vragen in mij opkomen, mag ik je dan benaderen?

BIJLAGE 6. INTERVIEWPLAN INWERKERS

Tijd in minuten	Inhoud
5	<u>Inleiding</u> • Introductie: - Bedanken voor meewerken aan onderzoek - Toestemmingsformulier - Introduceren start opname • Uitleg waarom waardevolle respondent • Uitleg doel onderzoek: - Eerst algehele onderzoek: effectieve en efficiënte informatieoverdracht (uitleg) aansluiten op verschillende achtergronden (uitleg) inrichting en inzet online leeromgeving - Wat is Drillster? - Doel interview: ervaringen met huidige vorm van informatieoverdracht en wensen behoeften rondom Drillster in kaart brengen. • Uitleg soort vragen/thema's: Algemeen, huidige informatieoverdracht, wensen, behoeften en tips rondom inrichting en implementatie Drillster, Card Sort • Duur interview 45 minuten • Rapportage en anonimiteit Gegevens worden vertrouwelijk en gecodeerd bewaard (anoniem dus). Opslag verwerking en opname op mijn persoonlijke schijf van Perspectief (beveiligd). • Heb je op dit moment nog vragen?
8	<u>Algemene vragen</u> • Wat is je leeftijd? • Hoelang heb je al ervaring als verzuimconsultant? • Hoelang ben je al inwerker? • Wil je mij kort iets vertellen over jouw taak als inwerker?
8	<u>Huidige vorm van informatieoverdracht</u> *Is het begrip informatieoverdracht helder?* • Wat vind je van de huidige vorm van informatieoverdracht binnen het inwerktraject? • Op welke manier draag jij nieuwe informatie of kennis over aan de nieuwe verzuimconsultants? • Waarin zit de grootste diversiteit van nieuwe verzuimconsultants volgens jou? • Hoe zorg je ervoor dat je aansluit op deze diversiteit/het niveau? • Wat zou jou daarbij kunnen helpen?

15 - 20 <u>Een nieuwe online leeromgeving</u>

Functionele eisen

- Wat zou Drilster moeten opleveren voor de nieuwe verzuimconsultant?
    - En voor jou?

Niet-functionele eisen

- Hoe kijk je tegen een e-learning platform als Drillster aan in het inwerktraject?
- De nieuwe vc's maken op dit moment na zeven weken een toets. Wat haal jij daaruit als inwerker?
- Zou jouw voorkeur uitgaan naar summatieve toetsing (eindresultaat) of formatieve toetsing (voortgang beoordelen)?
- Zou jouw voorkeur uitgaan naar standaard toetsing, anonieme toetsing of adaptieve toetsing? (uitleg).
- Stel je voor, één van de nieuwe verzuimconsultants heeft een drill of cursus afgerond, wie zouden de resultaten/voortgang mogen zien?
    - Tot nu toe geven alle recent gestarte vc's aan dat onder andere hun inwerker de resultaten mag zien. Wat zou jij als inwerker met de resultaten willen doen?
- Wat zou volgens jou een goede belasting zijn qua tijd die de vc per dag/week besteedt aan Drillster?
- Welke frequentie zou jij het liefst zien? *Bijvoorbeeld:*
    - De eerste weken gefocust op drillen, 3 uur per dag. Dat neemt daarna af naar 1 uur per dag + meer in de praktijk oefenen.
    - Constante drill die drie maanden lang bijvoorbeeld 1 uur per dag duurt.
- Hoe houden we de nieuwe verzuimconsultants gemotiveerd om met Drillster aan de slag te gaan?
- Hoe denk jij dat de nieuwe vc de informatie vanuit Drillster het best onder de knie kan krijgen?
    - Wie of wat zijn daarin belangrijk?
- Wie of wat is volgens jou, naast het volgen van een online leeromgeving, belangrijk in de informatieoverdracht naar nieuwe verzuimconsultants?
- Hoe zorgen we ervoor dat Drillster past binnen het inwerktraject en de on-boarding waar *verbinding* en *inspiratie* belangrijke speerpunten zijn?
- Wie en wat zijn belangrijk bij de implementatie van Drillster in de afdeling?
- Hoe wil jij worden meegenomen in de implementatie van Drillster in het inwerktraject?
- Stel je voor, morgen word je wakker en werk jij een nieuwe verzuimconsultant precies in zoals je dat zou willen. Er zijn geen belemmeringen en alles kan. Hoe ziet dat er dan uit?

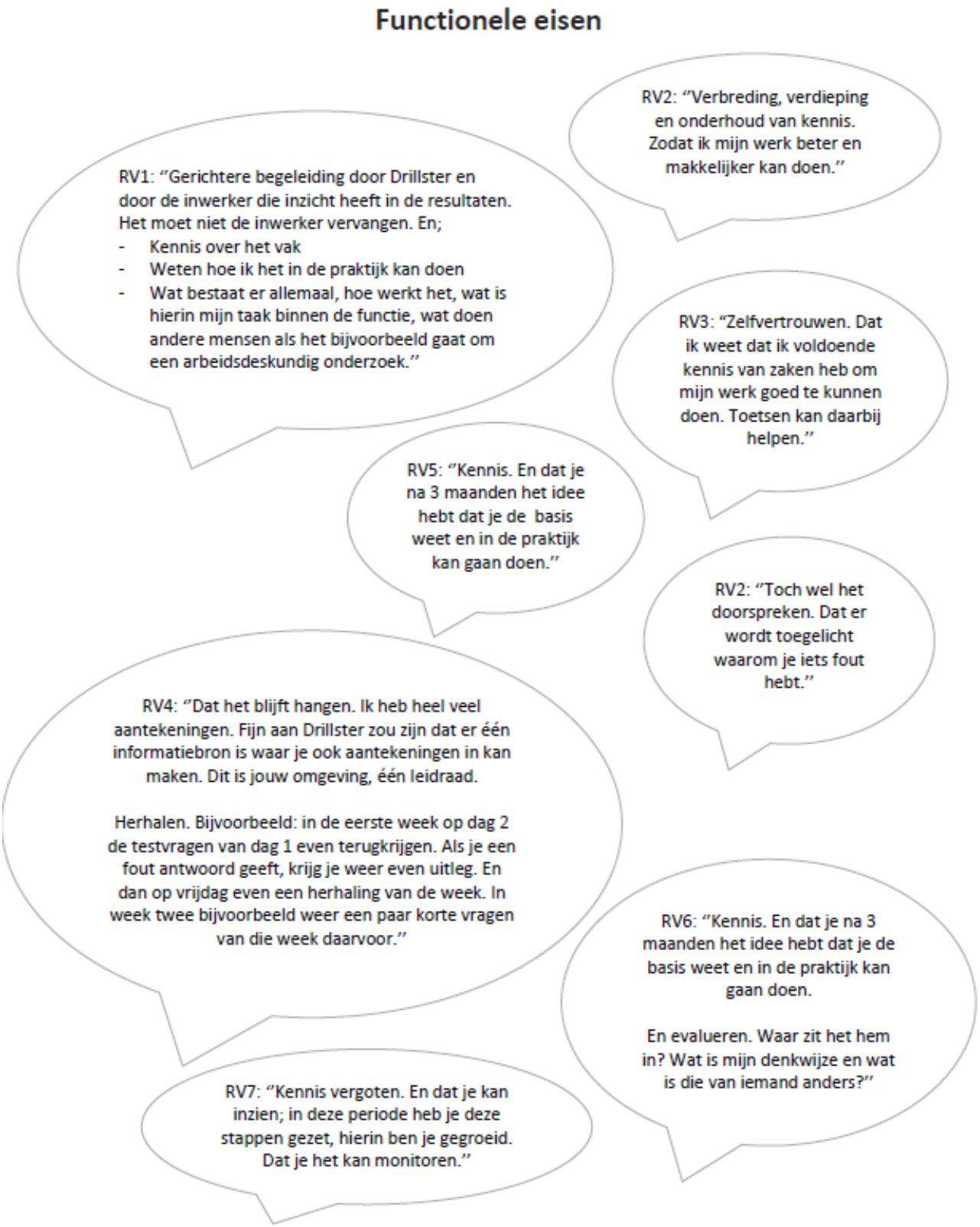
<u>Card Sort</u>

- In welke volgorde zouden de volgende thema's aangeboden moeten worden? *(uitleg per thema waar nodig)*
    - Heb je aanvullingen op deze thema's?

2 Afsluiting

- We zijn alweer bij het einde van dit interview. Heb je nog tips of aandachtspunten waar we rekening mee moeten houden bij de inrichting en/of implementatie van Drillster?
    - Of andere vragen/opmerkingen.
- Wanneer er bij het verwerken van dit interview nog vragen in mij opkomen, mag ik je dan benaderen?

Bijlage 7. Download Your Learnings



RV8: ''Ligt eraan wat Drillster erin kan. Want ik zag dat je ook uitleg krijgt als je iets fout hebt. Maar als het echt minder gaat op een vlak dan is het wel goed en fijn om het er samen over te hebben.''

RI1: ''Toetsing is goed om na te bespreken. Wat gaat er goed en wat heeft nog aandacht nodig?

Voor de verzuimconsultant vooral kennisoverdracht. Kennisoverdracht die statisch is. Dat hoef ik niet uit te leggen, zonde van mijn tijd. Mijn tijd kan dan beter besteed worden voor Perspectief, aan klanten beter maken dus. Perspectief en ik hebben winst. En mijn werkplezier gaat erop vooruit. Elke keer al die droge kost, een bandje die je afdraait, is niet bevorderlijk.''

RI2: ''Voor de vc het gevoel dat je de basis kent, vertrouwen dat je iets weet. En waar doe je het voor.

Voor inwerker vooral ontzien. Het is leuk maar je merkt wel dat het veel tijd kost. Vooral als iemand weinig arbo achtergrond heeft. Ik zet bijvoorbeeld liever in op gespreksvaardigheden, welke adviezen geef je? En echt op dossierniveau.''

RI3: ''Kennis is niet echt meting maar meer een hulpmiddel voor mij. Als het over casuïstiek gaat dan is het wel een mooi middel om erover in gesprek te gaan met elkaar. Ik zou de resultaten bespreken. Bijvoorbeeld; dit is nu in het echt en dit was toen in Drillster, even koppelen naar de praktijk.

Voor vc is het vooral weten hoe de lijnen lopen, kennis en werkprocessen. Het kan ook leuker. En zonde om er als inwerker heel vel tijd in te stoppen. Het is minder interessant voor mij maar wel heel belangrijk. Het kan alleen efficiënter.

Ik zou willen bespreken; wat heb je van mij nodig? Wel goed dat ze dan ook zien dat de resultaten ergen komen en dat ik er wat mee doe. Anders voelt het misschien alsof ze iets doen maar het nergens land. En niet voor iedereen werkt dit online leren het beste.''

RI4: ''Verzuimconsultants moeten het leuk vinden, plezier. En aansluiten op de leerbehoefte. Op een andere manier informatie aanbieden dan via werkinstructies. Maar je moet wel waken dat iemand alle Drills maakt en toch niks kan. Dus niet moeten doen omdat het moet maar omdat ze er echt van willen leren. Als er dan op beoordeeld wordt dan werkt dat wel. Na drie maanden dus wel een cijfer of oordeel. Waar wil je nog aandacht aan besteden samen met je mentor?

Ik wil minder theorie uit moeten leggen. Sommige dingen kan je lezen en leren en dat ik dan meer van de praktijk ben hoop ik. Meer tijd voor dat waar behoefte aan is.''

RI5: ''Voor de nieuwe verzuimconsultant moet het een tool zijn om te leren en kennis te ontwikkelen. Na het volgen van de drill heb je meer kennis over een thema. En inzicht hebben in wat weet ik al? Ze weten niet waar ze staan vaak en missen overzicht van samenhang. Als je ziet waar je mee bezig gaat dan heb je overzicht van wat je beheerst.

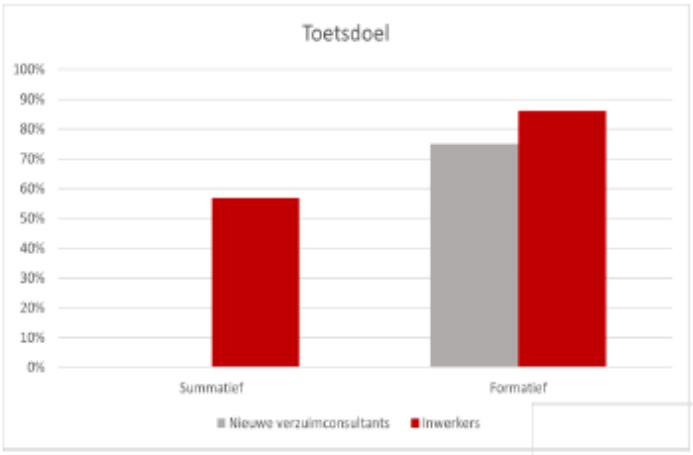
Voor de inwerker vooral individuele sturing voor ontwikkeling collega en kwaliteit borgen; waar staat iemand?''

RI6: ''Voor een nieuwe verzuimconsultant is het informatie en bevestiging voor als je de dingen wel weet. Het moet een positief stimulerende leertool zijn.
Voor de inwerker geeft het inzicht op wat voor een kennisniveau iemand zit. Zo gebruik je niet alleen kennis vanuit het CV maar ook meer in de praktijk op kennis en kunde.''

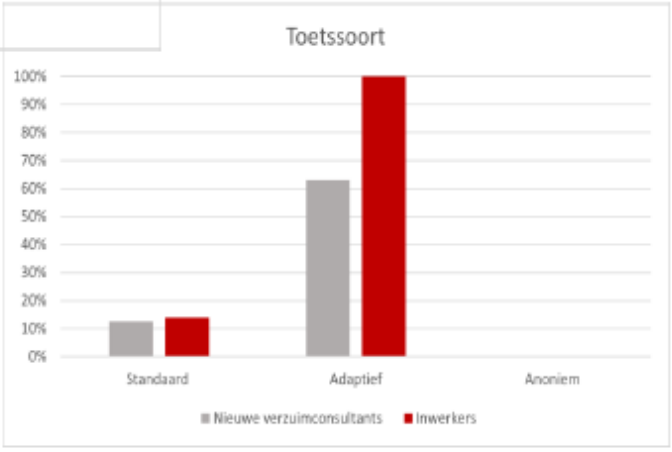
RI7: ''Als de nieuwe verzuimconsultants ergens nog niet veel van weten, dn moeten ze het nog een keer kunnen maken of opzoeken. Sommigen willen ook niet heel vaak hetzelfde vragen aan de inwerker en zoeken het liever zelf even op.

Voor de inwerker is tijdswinst top omdat je ook nog je eigen caseload hebt.''

Niet-functionele eisen



RI2: "Formatieve toetsing en dan kijken of het nodig is om summatieve toetsing te doen. Bijvoorbeeld na een jaar in dienst."



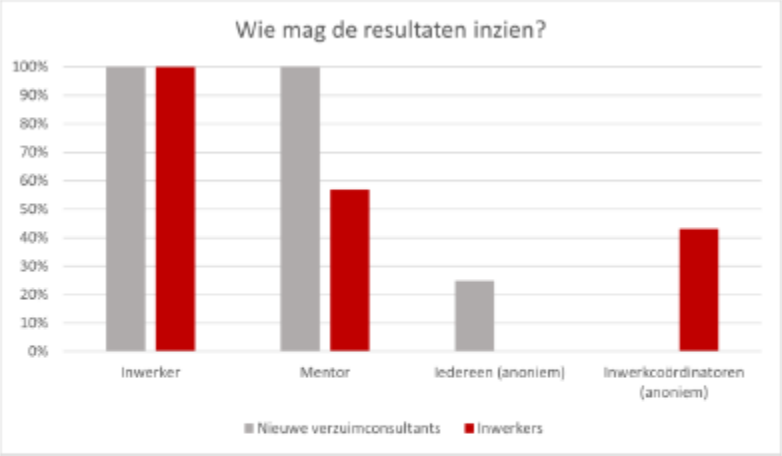
RI1: "Summatieve toetsing bijvoorbeeld in maand 9. Om te beoordelen; krijg je een vast contract of niet? In combinatie met de praktijk natuurlijk."

RV8: "Als er een resultaat van afhangt dan ga ik mijzelf afzetten tegen een ander en vergelijken. Dat bevorderd niet mijn leerproces."

RV6: "Blijven herhalen aan de hand van standaard toetsing. In eerste instantie dan de adaptieve toetsing."

RI3: "Een formatief toetsdoel past beter bij Perspectief, je mag hier fouten maken."

RI1: "Ligt aan het doel. Bij summatieve toetsing een standaard toets. Bij formatieve toetsing een adaptieve toets."



De variabelen op de onderste as stonden niet vast. Deze zijn ontstaan vanuit de participanten.

RV5: "Als het gaat om eerste drie maanden is de inwerker voldoende."

RV8: "Niet het hele team ofzo, je wil geen wedstrijd effect."

RV1: "Het motiveert mij om te zien waar ik sta ten opzichte van iemand anders. Ik denk dat dat voor veel mensen die een hoge D hebben zo is."

RV6: "Echt iedereen. Mijn mentor is wel belangrijk maar het doel is dat we beter worden en leren dus het maakt mij niet uit wie het ziet."

RI1: "De inwerker. Maar het is wel afhankelijk van de termijn. Op lange termijn ook de mentoren."

RI2: "De eerste 6 maanden bij inwerker laten om veiligheid te creëren. De mentor is ook je leidinggevende, daar kan je spanningsveld mee creëren. Voor de inwerker is het ook zelfreflectie; heb ik steken laten vallen? En je kunt doelen opstellen samen; wat heb je nodig?"

RI6: "1 coördinator die het bewaakt. Wat is het niveau binnen organisatie? Als er aandachtspunten uitkomen, die wel even met de mentor bespreken."



RV2: "het is goed om die eerste week lekker veel in Drillster te gaan proberen en vragen te kunnen stellen. Na die week halve dagen. Dan ga je ook bezig met eerste belletjes. Daarna meer de drills maken om de processen erachter ook te leren kennen. Dat zou je dan bijvoorbeeld twee weken kunnen doen tot je daar je draai in hebt gevonden en dan afschalen."

RV1: "De eerste drie weken intensiever, maximaal 3 uur per dag en daarna afbouwen. Als het drie maanden constant is, 1 uur per dag."

RV3: "Eerst geconcentreerd op studeren en inwerken. 3 uur per dag is dan prima. Naarmate de tijd vordert, kan dat langzaam afnemen. Dan wel op niveau van bijspijkeren verder gaan."

R4: "De eerste week zou je er wel de halve dag aan kunnen besteden. In de tweede week ook nog wel en in de derde week bijvoorbeeld 1/3 van je werkdag. Zo dus wel aflopend, lekker afwisselend."

RV5: "Maximaal 2 uur per dag. En als het met de workload kan, gewoon constant 2 uur per dag. Maar als je meer ervaren bent is afbouw misschien fijner."

RV6: "Zeker iedere dag in het begin. Daarna misschien maandelijkse updates en na een tijd per kwartaal weer even toetsen.

Na twee maanden krijg je eigen klanten. Je zit niet gelijk helemaal vol maar dan is iedere dag twee uur bijvoorbeeld wel veel. Dus in het begin waardevol om veel te doen en daarna kijken in welke fase iemand zit en daarop aanpassen."

RV7: "Een uur per week. In het begin is alles nieuw. Dan meer verdiepen en in de loop van de tijd weet je meer dus zou je inderdaad kunnen afbouwen."

RV8: "Halfuur per week en de eerste tijd zit je er waarschijnlijk meer op dan daarna."

RI1: "Als het aantrekkelijk is ingericht, dan is 2 uur per dag prima.

De eerste weken wel meer en daarna afbouwen. Ook om de inwerker zelf te ontlasten. De info die uit Drillster komt is denk ik makkelijker op te nemen dan de info vanuit een inwerker. Drillster is concreet en veel effectiever in de informatie overdracht, waardoor je langer per dag aan Drillster kan werken."

RI2: "2 uur per dag en afbouwen. Je merkt dat je na een maand je eerste klanten krijgt en daar gaat veel tijd in zitten. En bijvoorbeeld In de week totaal 6 uur en je bepaalt dan zelf hoe je het verdeelt. Maar dan wel met een maximum per dag, anders jas ik hem erdoorheen en blijft het niet hangen."

RI3: "2 tot 3 uur per dag. In het begin is 3 uur per dag prima, dan wil je veel drillen en het is een prettige manier voor nieuwe medewerker en inwerker. Daarnaast bijvoorbeeld meeluisteren. Maar sommigen hebben al heel snel zelf klanten dus het verschilt per persoon want ze moeten dan niet te veel belast worden."

RI4: ''Aan het begin wat meer, dan moet je echt sponsen en heb je veel informatie nodig. Mijn voorkeur is dat de inwerker aangeeft wat er gedaan moet worden in Drillster, omdat dat op je pad komt. En je hebt natuurlijk meer tijd aan het begin.''

RI5: ''1 of 2 uur per week. Misschien in het begin iets meer dan later bijvoorbeeld.''

RI7: ''Niet iedere dag en afbouwend.''

RI6: ''Eerste 2 of 3 weken zou wel 2 tot 3 uur per dag kunnen en daarna laten afnemen.''

RV1: ''Het zou mij helpen om te weten:
- wat de verschillende thema's zijn;
- in welke volgorde ze aan bod komen;
- hoe groot de thema's zijn;
- hoe lang ze duren;
- wat ik kan verwachten in de thema's.''

RV2: ''Afkaderen in termijnen. . . week 1 en daarin hoofdstukken die je kan afwerken. Afwerken is heel bevorderlijk omdat je progressie ziet.

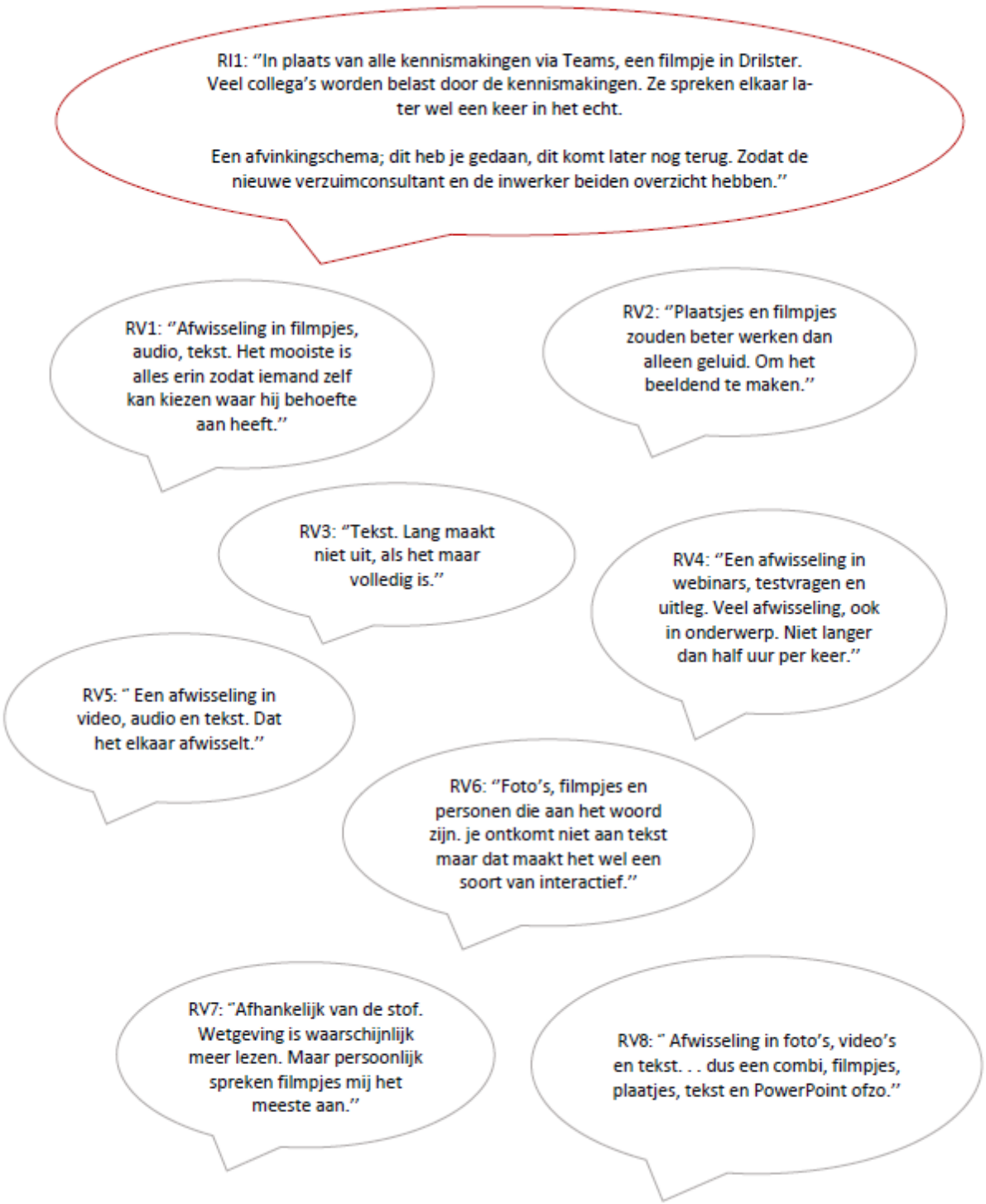
En instructies ook via video's. Zo biedt je voor iedereen makkelijk handvatten om een proces door te lopen.''

RV3: ''Iets met rode bolletjes. Overzicht van wat ik nog moet doen. Niet te pas en te onpas iets wat in mijn scherm popt van wat ik moet. Als ik ergens mee bezig ben wil ik niet zien wat ik nog meer moet doen. Een totaalplaatje is wel interessant, wat moet ik nog en wat heb ik al gedaan?''

RV4: ''Een weekoverzicht. Ik kan me voorstellen dat het fijn is om dat niet heel veel langer te doen.''

RI7: ''De week beginnen met overzicht van die week. Zelf zou ik het willen kunnen verdelen op weekniveau, net als de huidige inwerkmap. En in eigen inzicht en tijd regelen. Je kan afvinken wat je hebt gedaan en dat geeft een voldaan gevoel. Niet gelukt? Dan nog een weekje uitwijken.''

RV8: '' Simpel, overzichtelijk en duidelijke kopjes.


RI1: ''In plaats van alle kennismakingen via Teams, een filmpje in Drilster. Veel collega's worden belast door de kennismakingen. Ze spreken elkaar later wel een keer in het echt.
Een afvinkingschema; dit heb je gedaan, dit komt later nog terug. Zodat de nieuwe verzuimconsultant en de inwerker beiden overzicht hebben.''
RV1: ''Afwisseling in filmpjes, audio, tekst. Het mooiste is alles erin zodat iemand zelf kan kiezen waar hij behoefte aan heeft.''
RV2: ''Plaatsjes en filmpjes zouden beter werken dan alleen geluid. Om het beeldend te maken.''
RV3: ''Tekst. Lang maakt niet uit, als het maar volledig is.''
RV4: ''Een afwisseling in webinars, testvragen en uitleg. Veel afwisseling, ook in onderwerp. Niet langer dan half uur per keer.''
RV5: '' Een afwisseling in video, audio en tekst. Dat het elkaar afwisselt.''
RV6: ''Foto's, filmpjes en personen die aan het woord zijn. je ontkomt niet aan tekst maar dat maakt het wel een soort van interactief.''
RV7: ''Afhankelijk van de stof. Wetgeving is waarschijnlijk meer lezen. Maar persoonlijk spreken filmpjes mij het meeste aan.''
RV8: '' Afwisseling in foto's, video's en tekst. . . dus een combi, filmpjes, plaatjes, tekst en PowerPoint ofzo.''

RV5: ''Af en toe een filmpje, beetje 'interactief'. . . Ander soort beeld tussendoor.''

RV3: "Een plaatje en een grapje tussendoor houdt het wel leuk. Een beetje humor is belangrijk. Geen formeel taalgebruik, joviaal zoals Perspectief is.''

RV1: ''Vragen moeten niet te lang zijn en je moet niet te lang met hetzelfde onderwerp bezig zijn. Korte zinnen.

En afwisseling in vragen is belangrijk. Bijvoorbeeld met open en gesloten vragen. Onderwerpen niet door elkaar laten lopen, dat is chaotisch.''

RV7: ''Filmpjes met het antwoord dat je zoekt. En een instructiefilmpje die ondersteunt. Bijvoorbeeld: hoe stel je een document samen? En dan maximaal 2 minuten.''

RV2: ''Een sprekende omgeving. Tegels en dashboards, dat zou ik echt heel leuk vinden. Strak, makkelijk, overzichtelijk en aantrekkelijk. Een chat die opplopt waarin je vragen kan stellen aan het programma. Signaleringen in je mail: dit hoofdstuk had af gemoeten, doe dat nog even.
Vragen stellen aan de module, die door hen binnen een dag worden beantwoord.
Een chatbox met inwerkers en andere nieuwe verzuimconsultants zou ik leuk vinden. Dit zorgt ook voor verbinding.''

RV8: ''De snelheid die het oplevert door de testjes en het dynamische. Als je een vraag hebt moet je het nog even kunnen opzoeken in Drillster. Niet meer de hele werkinstructie maar in de app filmpjes of antwoord krijgen.''

RV4: ''Casussen in een filmpje. Heel visueel op casuïstiek basis.

Bij audio is het wel fijn als je het mee kan lezen. Niet te moeilijke taal, echt Jip en Janneke taal want het is allemaal al zo ingewikkeld.''

RV6: ''Je vergaart kennis en dat is leuk als alles nieuw is. Het moet geen zwaar karakter krijgen. Dat je voor een bepaalde datum iets af moet hebben. . . Een gezonde balans is belangrijk. Ook dat je het zelf kan inplannen bijvoorbeeld. Een beetje flexibel en zelf verantwoordelijkheid. En demotiverend vind ik echt lappen tekst.''

RV7: "Een beloningssysteem en mijn voortgang kunnen inzien. Bijvoorbeeld met kleurtjes ofzo."

RV4: "Testvragen met uitgebreide feedback. En de materie is lastig dus niet te snel spreken in filmpjes."

RV1: "Afwisseling en geen eindeloos lange casussen."

RV2: "Een beoordelingsmodule om te zien waar je staat. Als ik zie dat het werkt dan motiveert mij dat. En daar kan ook op gestuurd worden. De inwerker ziet dat ergs wat problemen mee zijn; kan ik je daarmee helpen? Daar is wel een rol in weggelegd voor de inwerker.

Demotiverend: Huidige omgevingen zijn echt niet aantrekkelijk. Ook de manier hoe er met mapjes wordt gewerkt en alles op verschillende plekken is terug te vinden."

RV8: "Het adaptieve motiveert. Als ik telkens vragen krijg die ik al weet, dan demotiveert mij dat en start ik het programma niet meer op"

RV5: "Toetsen motiveren. Als je daar je leerlijn uithaalt en de punten die nog aandacht nodig hebben."

RI1: "Afhankelijk van het DISC profiel. Een D moet bijvoorbeeld resultaten zien. Ook bij de lay-out; een D wil niet te veel afleiding en een I wil mogelijkheid om te chatten bijvoorbeeld."

RI2: "Kleurtjes waarmee je voortgang in kan zien. Duidelijke doelen; hier sta je en hier moet je heen. En casussen blijven beter hangen. En, logica in opbouw; waarom STEC-R richtlijnen al in week 1 lezen? Je doet het nu omdat je tijd hebt maar het blijft niet hangen omdat het niet logisch is."

RI3: "Vaste momenten in de week reserveren voor Drillster. Ze moeten ook inzien dat het belangrijk is. Dus bijvoorbeeld in het introfilmpje een uitleg hoe het werkt, wat de voordelen zijn en duidelijk benoemen wat ze kunnen verwachten."

RI5: ''Beloningssysteem; successen vieren door een melding of een motiverend berichtje''

RI4: ''Niet direct toetsen en duidelijk maken dat Drillster geen voldoende of onvoldoende is.''

RI6: ''Niet oordelende beoordeling in kleurfacetten ofzo. Hier gaat het goed en deze kleur is iets valer dus daar moet nog wat aandacht naar uitgaan. Positief stimuleren.''

RI7: ''Het adaptieve motiveert al omdat je nieuwe dingen blijft leren. En misschien een soort beloningssysteem?''

RV4: ''De filmpjes maken met medewerkers erin.''

RV5: ''Door het live op locatie te laten doen, dat het niet vanuit huis mag. Als er vanuit de inwerker ook gerichte oefeningen op volgen, heb je dat interactieve en de inspiratie die je nodigt hebt vanuit Perspectief wel.''

RV6: ''Duo opdrachten. Bijvoorbeeld een groep nieuwe vc's; ga samen eens naar deze casus kijken.''

RV7: ''Drillster bij de introductiedag toelichten. En naast de mentor ook contact hebben met mensen die veel weten over de onderwerpen in Drillster. Maar ook contact met andere vc's die net zijn gestart.''

RI1: ''Je kan juist geïnspireerd worden door Drillster. Met filmpjes bijvoorbeeld.

Ik zou de nieuwe collega's aan elkaar verbinden. . . chatfunctie. En ook door opdrachten te laten maken die te maken hebben met verbinding en niet alleen met kennisoverdracht. . .''

RI2: ''Het moet er niet voor zorgen dat je thuiswerkt. Je moet het in dezelfde ruimte als je inwerker maken. En interactief maken aan de hand van opdrachten en filmpjes die met collega's zijn opgenomen. Dan geef je weer herkenning aan gezichten.''

RI3: "Filmpjes van inwerkers of verzuimconsultants. . . dan ken je ook alvast wat gezichten.

En feedback op de vragen is heel waardevol."

RI5: "Ik denk dat Drillster een aanvulling moet zijn en alleen het instructieniveau moet vervangen. . . maar bijvoorbeeld over rolperceptie, daar moet je over in gesprek. Dus er hoeft niet minder inspiratie plaats te vinden als je het maar als hulpmiddel gebruikt."

RI4: "Het moet ondersteunend zijn aan. Je leert het echt van collega's en door het te doen. Het moet dus echt een aanvulling zijn."

RI7: "Filmpjes opnemen van Esmée. . . Filmpjes van collega's. Bijvoorbeeld collega's laten vertellen over een casus die zij gehad hebben. . . dat er meerdere collega's voorbij komen zodat ze er ook al een beeld van hebben."

RI6: "Ik denk dat de rol van de inwerker terugkomt in het inspiratie gedeelte. Gewoon contact hebben. . . Drillster geeft mij meer tijd, maar je moet het afwisselen: de inwerker en Drillster. En in de gaten houden dat ze niet 8 uur per dag in Drillster zitten."

RI2: "Ik hoop dat het een ongoing process wordt. Bijvoorbeeld; 3 onderwerpen staan erin, dan gaan we even kijken hoe dat nou gaat en dan zetten we het in. Zodat de inwerker ook steeds meer ontlast wordt."

RI1: "Alle inwerkers het Drillster programma laten doorlopen. Niet helemaal, maar wel iets laten zien. Zodat we er zicht op hebben. . . De mogelijkheid door Drillster heen te gaan en te ervaren. Even erdoorheen gaan met zijn allen."

RI3: "Zelf wil ik het hebben doorlopen als inwerker. Daarmee trek je ook weer één lijn. De inwerkers moeten het met elkaar besproken hebben, zodat er geen ruis in komt. Bijvoorbeeld uitdraaien en dat je hem dan met elkaar doorloopt ofzo. Zodat je in elk geval weet wat de inhoud is."

RI4: "Iedereen vindt ergens wat anders van dus er moet iemand de overhand hebben. Dus Esmée en Kirsten moeten een gevoel van tevredenheid hebben en pas als het live kan, alleen vragen; missen jullie dingen? En niet persé wat vind je ervan? En ik wil hem zelf ook doorlopen."

RI5: "Zeker even presenteren."

RI6: "Even een introductiemoment voor de inwerkers. En het is goed om zelf ook even een onderdeel te maken."

RI7: "Een keertje proefdraaien. Ik wil het wel zien en testen. Zodat je weet hoe het eruit ziet en wat zij moeten doen."

RV1: "Gewoon doen in de praktijk en bespreken met de inwerker. Vragen kunnen stellen. Meekijken of een filmpje zien, of een voorbeeld van een casus waarin je dan een bepaalde stap zou kunnen zetten. Wel heel belangrijk dat de inwerker nauw betrokken is en de mogelijkheid biedt om over een onderwerp te sparren."

RV2: "Meekijken en oefenen. Gooi mij maar in het diepe, ik zie het wel. Ook prettig om voordat ik dat doe, één of twee keer te repeteren. Een oefenmodule is wel altijd anders dan in de praktijk. Maar ik ben meer van cold turkey dan stapje voor stapje."

RV2: ''De inwerker, andere collega's die net zijn gestart en ervaren verzuimconsultants zijn daarin belangrijk. In het begin hang je echt aan de kennis die je inwerker heeft, soms is het goed om een aparte ruimte te pakken om het zelf te oefenen. Het heeft mij geholpen om ook te zitten met collega's die er vier maanden, een jaar of langer werken. De diversiteit ervaren in de mensen en waar zij staan in hun ontwikkeling, helpt mij om dingen in te schatten en nieuwe inzichten te krijgen.''

RV3: ''Eerste verzuimconsult oefen je in de module, je zou wat kunnen selecteren in je caseload zodat je toch iets gerichter kan leren. Dus echt direct in de praktijk brengen. Ik zou ook casussen willen bespreken in een team met nieuwe collega's en ervaren collega's die het al jaren doen.''

RV4: ''Herhalen, de kracht van de herhaling. En team overleggen vind ik heel belangrijk, echt intervisie momenten. Waar zit van elkaar nog kennis? Waar is iemand goed in en waar niet goed in? Zo weet je wat je van elkaar kan gebruiken. . . Kennis over je teamleden vind ik dus waardevol.''

RV6: ''Veel doen. Pva, gespreksvoering etc. maken. En regelmatig controles daarop. Ook zou ik op weekbasis met de inwerker evalueren. Mis je nog wat? Of heb je meer uitleg van inwerker of mentor nodig?''

RV7: ''Contact met de inwerker en met meerdere verzuimconsultants meekijken en meeluisteren.''

RV7: ''Met groepje moment om met elkaar te zitten. Wat heb jij tot nu toe geleerd en hoever ben je? Elkaar toetsen of aanvullen op die manier. . . gemengd van nieuwe en ervaren verzuimconsultants. Vult elkaar heel erg goed aan.''

RV8: ''Ik zou het zelf willen doen. Ik denk dat ik tegen een vraag aanloop en deze dan in Drillster ga opzoeken. Of ik ga naar de inwerker om te vragen of ze mij het eens willen laten zien.

Fysieke valuatiemomenten zijn heel belangrijk. Bijvoorbeeld een uurtje in Drillster en dan een uurtje om het na te bespreken.''

RI1: ''Een kwestie van in de praktijk doen en de inwerker ernaast zetten. Leermomenten moeten wel gebundeld worden. Dus de kennis, direct bundelen aan de praktijk. Bijvoorbeeld de inwerker krijgt melding van in Drillster is dit afgerond dus breng het in de praktijk. Een directe koppeling.''

RI2: ''Als je info krijgt vanuit Drillster, dan direct een opdracht krijgen. Bijvoorbeeld een casus waarin je toelicht hoe je het zou aanpakken. En het zou fijn zijn als ik als inwerker drills of cursussen kan klaarzetten. Iemand die veel weet kan soms al iets eerder iets doen en de ander wil je er nog niet mee belasten. Dus, informatieve via Drillster max 2 uur per dag. Met daarnaast echt de tijd om aan de slag te gaan, ik geloof in doen. Wel op het juiste, logische moment dus.''

RI3: ''Meekijken en gewoon doen. Het mooiste is wel om de drill direct in de praktijk te zien bij de inwerker. Maar dat is niet praktisch want je hebt het niet altijd beschikbaar. . . Als inwerker ben ik liever bezig met hoe is de inhoud, het toepassen en gesprekken voeren. Als de verzuimconsultant de basis kent, kan ik daarmee verder.''

RI4: ''Casussen verzinnen in Drillster. Wat doe je nu?. . . Zo krijgen de nieuwe verzuimconsultants ook het gevoel dat er veel speelruimte is om dingen op jouw manier te doen.''

RI5: ''Idealiter wel meekijken en vooral doen. Een fictieve casus misschien. . . Top is als, wanneer je een dossier hebt rond eerste ziektejaar, om dan in Drillster even een drill daarover te maken. Dus situationeel leren. Werken met casuïstiek. Theorie echt aan de praktijkvoorbeeld koppelen.''

RI6: ''Onderbelicht vind ik het meeluisteren met de nieuwe collega. Wel luistert een nieuwe collega vaak met de inwerker mee maar dit gebeurt te weinig andersom. . . Misschien wat vaker; jij gaat bellen en luister mee met jou. Zo krijg je veel meer gerichte feedback.

Maar ook collega's onderling zouden met elkaar mee kunnen luisteren. We zouden moeten stimuleren om elkaar eens feedback te geven daarop.''

RI7: ''Zelf doen. Ga aan de slag, stoei ermee en als je vragen hebt dan hoor ik het. En het naslagwerk moet beschikbaar zijn zodat ze die kunnen vinden.

En casussen voorleggen waardoor ze dingen kunnen herkennen als ze dingen tegenkomen in hun caseload. Ik laat het eerst zien en dan laat ik het ze zelf doen en kijk ik mee.''

BIJLAGE 8. CREATE INSIGHT STATEMENTS

Tabel 8

Deelvraag 2. Wat zijn de wensen en behoeften van nieuwe verzuimconsultants en inwerkers als het gaat om de inrichting, volgorde en toetsing van een online leeromgeving?

Sub thema	Inzichten
Opbrengst nieuwe verzuimconsultant	1. Drillster moet zorgen voor effectieve en efficiënte informatieoverdracht. 2. Drillster moet zorgen voor verbreding, verdieping en onderhoud van kennis. 3. Drillster maakt gerichte, individuele begeleiding door de inwerker mogelijk. 4. De nieuwe verzuimconsultant moet plezier hebben in het leren via Drillster. 5. Het inzetten van Drillster moet bijdragen aan het zelfvertrouwen van de nieuwe verzuimconsultant.
Opbrengst inwerker	1. De inwerker kan meer tijd besteden aan gespreksvaardigheden, casuïstiek en het geven van adviezen aan de nieuwe verzuimconsultant. 2. Drillster vergroot het werkplezier van de inwerker. 3. Drillster moet inzicht geven in het kennisniveau van nieuwe verzuimconsultant. 4. Drillster moet een aanvulling zijn op het inwerktraject en geen fysieke contacten vervangen. 5. Drillster kan helpen bij zelfreflectie van de inwerker.
Opbrengst Perspectief	1. Gerichte begeleiding van nieuwe verzuimconsultant zorgt voor een hogere kwaliteit van dienstverlening. 2. De inwerker kan door de inzet van Drillster meer tijd besteden aan het beter maken van de klanten en hun werknemers.
Lay-out	1. Drillster moet een simpele, sprekende, strakke en overzichtelijke omgeving zijn. 2. Duidelijke koppen en titels maken de omgeving overzichtelijk.

Overzicht	1. De nieuwe verzuimconsultant wil voorafgaand weten: - hoelang een drill duurt; - welke onderwerpen worden behandeld in de drill. 2. Een overzicht is het prettigst op weekbasis. 3. Er moet voor zowel de inwerker als de nieuwe verzuimconsultant inzichtelijk zijn wat er is afgerond en wat er nog afgerond moet worden. 4. Er is per cursus of drill inzichtelijk wat het beheersingsniveau van de nieuwe verzuimconsultant is. 5. Inzicht in voortgang wat betreft afgeronde drills en cursussen kan motiverend werken voor de nieuwe verzuimconsultant.
Functies	1. Ook na een drill of cursus wil de nieuwe verzuimconsultant toegang tot de leerstof. 2. De nieuwe verzuimconsultant wil aantekeningen kunnen maken in Drillster. 3. Sommige nieuwe verzuimconsultants hebben een trigger nodig om met Drilster aan de slag te gaan, bijvoorbeeld een signaleringen in de mailbox. 4. De nieuwe verzuimconsultant wil vragen kunnen stellen aan het programma. 5. Een beloningssysteem zou motiverend werken. 6. Een beloning kan worden ontvangen in de mailbox, bijvoorbeeld een positief stimulerend berichtje. 7. De mogelijkheid om met nieuwe en ervaren verzuimconsultants te chatten zou van meerwaarde zijn voor de nieuwe verzuimconsultant.
Inhoud	1. Kennismakingen met verschillende afdelingen aan de hand van een filmpje zorgen voor minder belasting van de nieuwe verzuimconsultant in de eerste maanden. 2. Een afwisseling in vraagsoorten maakt het leren leuker. 3. De adaptieve functie van Drillster werkt motiverend. 4. In een introductietekst of -filmpje moeten het belang en de meerwaarde van informatieoverdracht via Drillster worden toegelicht om commitment te creëren. 5. Humor is belangrijk om het leren leuk te maken.
Leeractiviteiten	1. Er is voorkeur voor zoveel mogelijk afwisseling in filmpjes, audio en tekst.

	2. Voorkeur in leeractiviteit verschilt per persoon en moeten de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant samen bespreken. 3. Voorkeur in leeractiviteit verschilt per leerstof. Hoe langer de tekst, hoe groter de voorkeur voor tekst in plaats van audio of video.
Filmpjes en audio	1. Filmpjes die met verschillende verzuimconsultants zijn opgenomen, zorgen voor inspiratie, verbinding en herkenning. 2. Het gebruik van filmpjes geeft een positief gevoel van interactiviteit. 3. Filmpjes waarin casussen worden voorgelegd maken het online leren leuk. 4. Bij gebruik van video en audio is het voor de nieuwe verzuimconsultant prettig om mee te kunnen lezen.
Tekstuele informatie	1. Tekst moet kort en bondig zijn, vooral als het om casuïstiek gaat. 2. Informeel taalgebruik past het best bij Perspectief.
Volgorde aanbod	1. Er is behoefte aan een logische opbouw in de leerstof. 2. De inwerker en de nieuwe verzuimconsultant stemmen samen af welke volgorde van de leerstof passend is.
Toetsdoel en toetssoort	1. Als het gaat om de inwerkperiode, is er voorkeur voor het formatieve toetsdoel. 2. Formatief past beter bij Perspectief, je mag fouten maken. 3. Als er een resultaat van afhangt, kan het zijn dat de nieuwe verzuimconsultant zichzelf met een ander gaat vergelijken. 4. Na de inwerkperiode kan Drillster worden ingezet met een summatief toetsdoel, bijvoorbeeld om te bepalen of de verzuimconsultant kan promoveren tot senior. 5. Als het gaat om formatieve doeleinden, dus tijdens de inwerkperiode, is er voorkeur voor een adaptieve toetssoort.
Inzage resultaten	1. Als het gaat om inzage gedurende de eerste drie maanden, is de inwerker voldoende. 2. Als de mentor wenst om de resultaten eerder in te zien, wordt dat ook geaccepteerd door de inwerkers en de nieuwe verzuimconsultants. 3. De privacyfunctionaris adviseert dat alleen de inwerkers de resultaten en voortgang van de nieuwe verzuimconsultants die zij zelf inwerken mogen zien. Pas na drie maanden mag ook de mentor deze resultaten inzien. 4. De inwerker en nieuwe verzuimconsultant zouden het prettig vinden om resultaten met elkaar te bespreken.

5. Om het kennisniveau van de afdeling te kunnen monitoren, zouden de inwerkcoördinatoren inzicht in resultaten en voortgang van nieuwe verzuimconsultants kunnen krijgen.

Tabel 9
Deelvraag 3. Hoe moet een online leeromgeving worden vormgegeven om het leereffect zo groot mogelijk te maken?

Sub thema	**Inzichten/uitspraken**
Vormgeving online leeromgeving	1. Tekst moet kort en bondig zijn. 2. Informatie en vragen moeten in lekentaal worden aangeboden. 3. Filmpjes en afbeeldingen kunnen helpen om informatie op te slaan en terug te halen. 4. In de filmpjes moet rustig worden gesproken om lastige materie goed over te brengen. 5. Het is belangrijk om de leerstof op het juiste, logische moment aan te bieden. 6. Afwisseling in onderwerp bevordert het leereffect. 7. Er moeten geen onderwerpen door elkaar lopen in dezelfde drill. 8. Het regelmatig herhalen van de leerstof helpt om de leerstof te onthouden. 9. Feedback op goede en foute antwoorden waarin wordt onderbouwd waarom dit zo is, heeft een positief leereffect.
Koppeling praktijk	1. De recent gestarte verzuimconsultant zou het belangrijk vinden dat er voldoende afwisseling is in online en offline leren. 2. Een koppeling naar de praktijk moet zo snel mogelijk worden gemaakt nadat de leerstof is behandeld in Drillster. 3. Opdrachten zouden op twee manieren kunnen worden ingezet, namelijk: - de inwerker selecteert een casus om mee te oefenen op basis van de leerstof - de inwerker selecteert de leerstof op basis van een te behandelen casus. 4. Het gebruik van casuïstiek in Drillster zorgt ervoor dat er herkenning optreedt in de praktijk. 5. Duo opdrachten kunnen worden ingezet om het leren leuk, interactief en effectief te maken. 6. De recent gestarte verzuimconsultant zou met verschillende (ervaren) verzuimconsultants willen meekijken, meeluisteren en oefenen. 7. De recent gestarte verzuimconsultant zou feedback willen krijgen van zowel de inwerker als andere ervaren verzuimconsultants.

	8. Het zou goed zijn om de nieuwe en ervaren verzuimconsultants met elkaar mee te laten luisteren bij telefoongesprekken, zodat zij elkaar kunnen voorzien van feedback. 9. Casussen bespreken in een team van nieuwe en ervaren verzuimconsultants kan inzichtgevend zijn.
Sociale interactie	1. Regelmatig contactmomenten met de inwerker zijn belangrijk. 2. De nieuwe verzuimconsultant wil, in ieder geval tijdens de inwerkperiode, zoveel mogelijk op hetzelfde kantoor werken als de inwerker. 3. Het zou goed zijn als nieuwe verzuimconsultants met elkaar in contact kunnen komen om elkaar te helpen, van elkaar te leren en elkaar te inspireren, bijvoorbeeld via een chatbox. 4. De nieuwe verzuimconsultant wil snel vragen kunnen stellen aan een ervaren verzuimconsultant, bijvoorbeeld via een chatbox. 5. (Groeps)opdrachten die te maken hebben met verbinding zouden een goede aanvulling zijn op het inwerktraject.
Evaluatie	1. Er moet minimaal één keer per week een fysieke evaluatie zijn. 2. In de evaluatie komt naar voren wat er goed gaat, waar ontwikkelpunten liggen en wat de behoeften zijn van de nieuwe verzuimconsultant. 3. Door wekelijks doelen op te stellen, gericht op het beheersen van de leerstof, kan er richting worden gegeven aan de evaluaties.

Tabel 10
Deelvraag 4. Wat zijn belangrijke eisen bij het implementeren van een online leeromgeving in de afdeling?

Sub thema	**Inzichten/uitspraken**
Belasting	1. De eerste drie weken van het inwerktraject wil de nieuwe verzuimconsultant maximaal twee uur per dag aan Drillster besteden. 2. Na de eerste drie weken van het inwerktraject moet de belasting langzaam worden afgebouwd naar twee uur per week. 3. Het zou goed zijn om na de inwerkperiode op niveau van onderhoud verder te gaan met Drillster. 4. De intensiviteit is afhankelijk van ervaring en kennisniveau.
Inzet	1. De nieuwe verzuimconsultants willen zelf kunnen inplannen wanneer zij met Drillster aan de slag gaan. 2. De inwerker stemt de volgorde van de leerstof met de verzuimconsultant af. 3. De inwerker wil een cursus of drill klaar kunnen zetten en kunnen verwijderen voor de gebruiker.

4. De nieuwe verzuimconsultant maakt Drillster het liefst in de werkomgeving op het computerscherm.

Hoe implementeren

1. De inwerkers wensen een presentatie van Drillster voordat het wordt ingezet.
2. Alle inwerkers willen de mogelijkheid om Drilster te doorlopen en feedback te geven voordat het wordt ingezet.
3. De inwerkers willen de inhoud van de drills kennen voordat zij het inzetten in hun inwerktrajecten.
4. Cursussen die klaar zijn moeten direct worden ingezet, zodat de inwerkers steeds iets meer worden ontlast.

BIJLAGE 9. PROGRAMMA VAN EISEN

Tabel 11
Opbrengst

Vereiste	Bron
Drillster moet de informatieoverdracht efficiënt en effectief maken.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Vargas Navarro. (2020).
Drillster moet zorgen voor een hogere kwaliteit van dienstverlening.	Geïnterviewde inwerkers
Drillster moet zorgen voor verbreding, verdieping en onderhoud van kennis van de nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers
Drillster moet het leren voor de nieuwe verzuimconsultant plezieriger maken.	Geïnterviewde inwerkers
Drillster moet bijdragen aan het zelfvertrouwen van de nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Duijnisveld. (2012).
Drillster moet de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant inzicht geven in het huidige kennisniveau.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018).
Drillster moet de werktevredenheid van de inwerker verhogen, omdat de inwerker zich meer kan focussen op het aanleren van vaardigheden.	Geïnterviewde inwerkers Vargas Navarro. (2020).
Drillster moet zorgen voor tijdswinst voor de inwerker, omdat er niet constant statische overgedragen hoeft te worden.	Geïnterviewde inwerkers Boelens et al. (2018).
Drillster is een vorm van zelfreflectie op de informatieoverdracht van de inwerker.	Geïnterviewde inwerkers

Tabel 12
Inrichting

Vereiste	Bron
Drillster moet een strakke en kleurrijke omgeving zijn die overzichtelijk wordt gemaakt door duidelijke koppen en titels.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Boelens et al. (2018).
Drillster moet een overzicht bieden van welke drills er op weekbasis aan bod komen.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
Per drill moet naar de verzuimconsultant worden gecommuniceerd welke onderwerpen er aan bod komen en hoelang de drill duurt.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
Het belang en de meerwaarde van informatieoverdracht via Drillster moet worden overgebracht in een introductie.	Geïnterviewde inwerkers Van der Horst et al. (2017).

Drillster moet filmpjes bevatten waarin kennis wordt gemaakt met de verschillende afdelingen van Perspectief.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers
Er moet sprake zijn van een informele sfeer door informeel taalgebruik en ruimte voor humor.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
Er moet lekentaal worden gebruikt en vaktermen moeten worden uitgelegd.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
Er moet afwisseling zijn in video, audio, afbeeldingen, tekst en vraagsoorten.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Van der Horst et al. (2017).
In filmpjes moet onder andere casuïstiek worden voorgelegd door verschillende collega's.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Linnebank en Van Roozendaal. (2018).
In filmpjes en audio moet op rustig tempo worden gesproken en de nieuwe verzuimconsultant moet mee kunnen lezen met wat er wordt gezegd.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
Tekstuele informatie en vragen moeten kort, bondig en betekenisvol zijn.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Van der Horst et al. (2017).
Wanneer het onvermijdelijk is om veel informatie in één keer over te dragen, moet dit tekstueel worden gedaan.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
Er moet veel gebruik worden gemaakt van casuïstiek.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Linnebank en Van Roozendaal. (2018). Meeter en Hendriks. (2018).
Drillster moet de nieuwe verzuimconsultant zowel bij goede als foute antwoorden voorzien van feedback, waarin wordt onderbouwd waarom het antwoord goed of fout is.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Spikman en Fasotti. (2018).
Er moet ruimte zijn in Drillster om aantekeningen te maken en deze op te slaan.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
De leerstof die is behandeld in de drills of cursussen moet naderhand beschikbaar zijn voor de nieuwe verzuimconsultants.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
De nieuwe verzuimconsultant moet een melding van Drillster om een drill te herhalen, ontvangen in de mailbox.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
De nieuwe verzuimconsultant moet via een chatbox in contact kunnen komen met andere nieuwe verzuimconsultants, ervaren verzuimconsultants, de inwerker en Drillster zelf.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018).
De nieuwe verzuimconsultant moet worden beloond door een positief stimulerend bericht in de mailbox.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers

Tabel 13
Toetsing en inzage

Vereiste	Bron
Drillster moet de nieuwe verzuimconsultant en inwerker een overzicht geven van de afgeronde en nog af te ronden drills.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers
Drillster moet de nieuwe verzuimconsultant en inwerker inzicht geven in het beheersingsniveau van de leerstof. Na de eerste drie maanden geldt dit ook voor de mentor.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Privacyfunctionaris Boelens et al. (2018).
Drillster moet de nieuwe verzuimconsultant en inwerker inzicht geven in de resultaten van gemaakte drills, cursussen en toetsen. Na de eerste drie maanden geldt dit ook voor de mentor.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Privacyfunctionaris Boelens et al. (2018).
Inwerkers mogen alleen de resultaten en voortgang inzien van de nieuwe verzuimconsultants die zij zelf inwerken.	Privacyfunctionaris
Toetsing in Drillster moet adaptief zijn en een formatief doeleinde hebben.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018).
De resultaten van de toetsing moeten door de inwerker worden besproken met de nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018). Linnebank en Van Roozendaal. (2018). Onstenk. (2001).

Tabel 14
Gebruik

Vereiste	Bron
De nieuwe verzuimconsultant moet zelf momenten kunnen inplannen om met Drillster aan de slag te gaan.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Boelens et al. (2018).
De eerste drie weken van het inwerktraject werkt de nieuwe verzuimconsultant maximaal vier keer een halfuur *per dag* aan Drillster.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Surma et al. (2018).
Na de eerste drie weken van het inwerktraject moet de belasting voor de nieuwe verzuimconsultant worden afgebouwd naar vier keer een halfuur *per week.*	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Surma et al. (2018).
Er moet een logische opbouw zijn in het aanbod van de cursussen.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers

	Onstenk. (2001).
De inwerker moet met de nieuwe verzuimconsultant afstemmen welke drills relevant zijn en in welke volgorde deze gemaakt moeten worden.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018). Onstenk. (2001).
De inwerker moet drills en cursussen klaar kunnen zetten of kunnen verwijderen voor een nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018).
Nadat het beheersingsniveau van een nieuwe verzuimconsultant op 100% zit, moeten drills worden herhaalt wanneer het beheersingsniveau onder de 65% dreigt te komen.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Van der Horst et al. (2017).
Binnen dezelfde cursus moet de herhaling altijd worden onderbroken door een drill van een ander onderwerp.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Rohrer. (2012).
Er moet afwisseling zijn in de locatie waarop de nieuwe verzuimconsultant Drillster maakt.	Spikman en Fasotti. (2018).
De verzuimconsultant moet Drillster op een computerscherm maken, niet in de mobiele app.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants
In de inwerkperiode moeten de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant zoveel mogelijk op dezelfde locatie werken.	Geïnterviewde verzuimconsultants

Tabel 15
Blended leren

Vereiste	**Bron**
Aan de start van het inwerktraject moeten de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant in gesprek over de leervoorkeur van de nieuwe verzuimconsultant, zodat hierin kan worden voorzien.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Onstenk. (2001). Van der Horst et al. (2017).
De nieuwe verzuimconsultant moet met de inwerker en met andere ervaren verzuimconsultants kunnen meekijken, meeluisteren, oefenen, feedback van hen krijgen en vragen kunnen stellen.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018). Linnebank en Van Roozendaal. (2018). Onstenk. (2001).
Leerstof moet zo snel mogelijk, op een logisch moment, worden gekoppeld aan de praktijk.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Van der Horst et al. (2017).
Er moeten gerichte oefeningen volgen op de online leerstof. Bijvoorbeeld op deze manieren:	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers

- de inwerker selecteert een casus om mee te oefenen op basis van de leerstof; - de inwerker selecteert de leerstof op basis van een te behandelen casus.	Linnebank en Van Roozendaal. (2018). Onstenk. (2001). Van der Horst et al. (2017).
Er moeten individuele opdrachten en groepsopdrachten worden gekoppeld aan de leerstof.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers Boelens et al. (2018). Linnebank en Van Roozendaal. (2018). Van der Horst et al. (2017).
Er moeten opdrachten worden ingezet om informatieoverdracht te bevorderen en om verbinding te stimuleren.	Geïnterviewde inwerkers Boelens. (2018).
Casussen moeten worden besproken in een team van nieuwe en ervaren verzuimconsultants.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Linnebank en Van Roozendaal. (2018).
Er moeten regelmatig contactmomenten zijn tussen de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Boelens. (2018).
Er moet minimaal één keer per week een fysiek evaluatiemoment met de inwerker en de nieuwe verzuimconsultant zijn.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Spikman en Fasotti. (2018).
In de wekelijkse evaluatie moeten eventuele doelen worden geëvalueerd en moet naar voren komen wat er goed gaat, waar ontwikkelpunten liggen en wat de nieuwe verzuimconsultant daarbij nodig heeft.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Spikman en Fasotti. (2018). Onstenk. (2001).
De inwerker moet actief meekijken en meeluisteren met de eerste gesprekken en rapportages.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants en inwerkers
Er moet voldoende afwisseling zijn in online en offline leren.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Linnebank en Van Roozendaal. (2018).

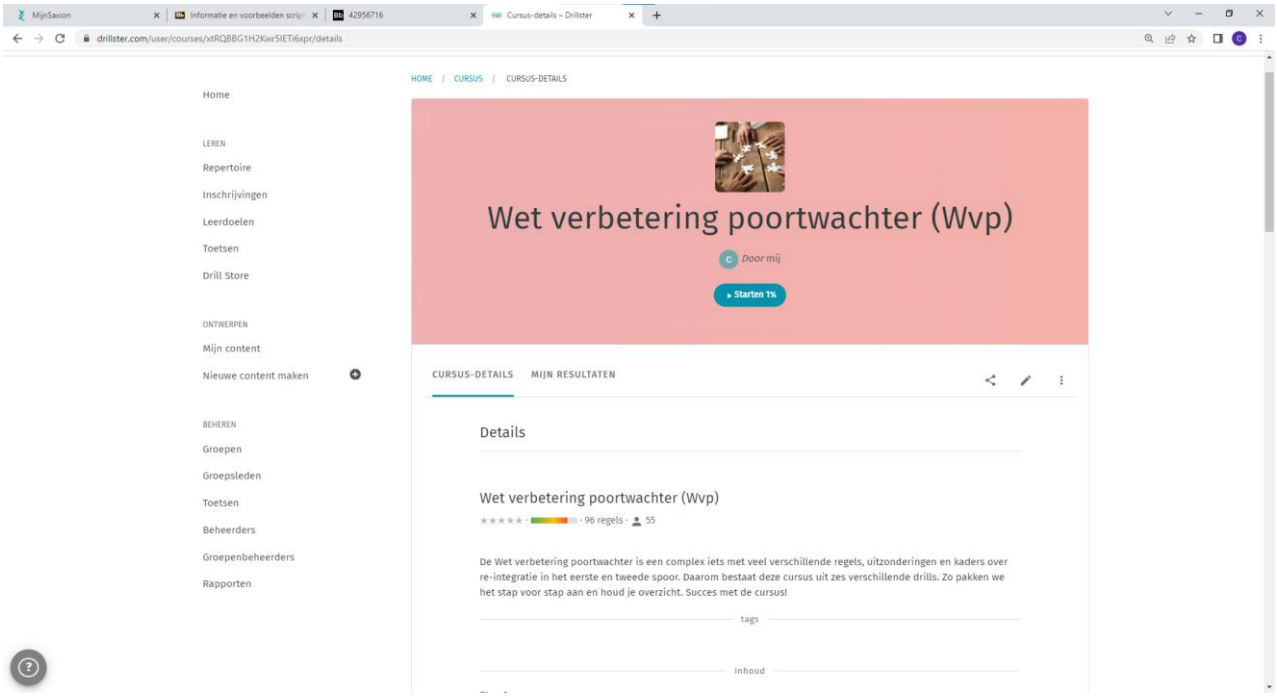
Tabel 16
Implementatie

Vereiste	**Bron**
Drillster moet worden gepresenteerd aan de inwerkers en zij moeten de mogelijkheid krijgen om het programma te doorlopen en feedback te geven.	Geïnterviewde inwerkers
De inwerkers moeten de inhoud van de drills kennen voordat zij het inzetten in hun inwerktrajecten.	Geïnterviewde inwerkers

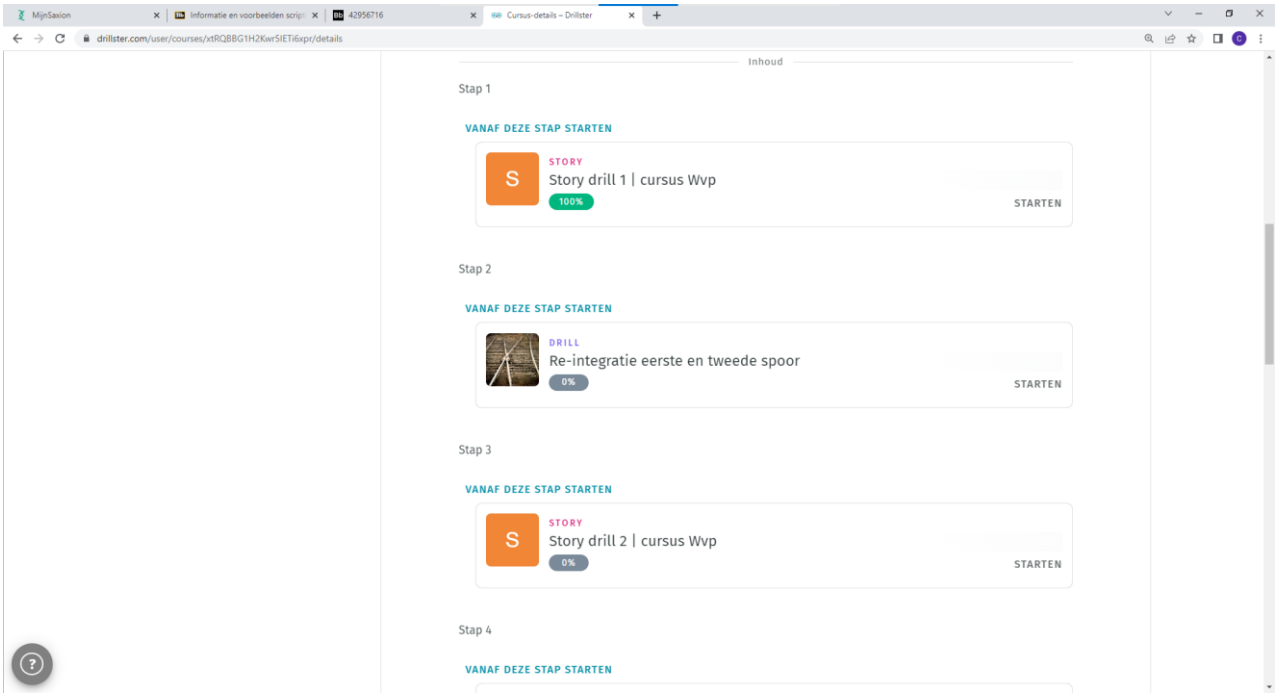
Cursussen in Drillster die klaar zijn voor gebruik, moeten direct worden ingezet om de inwerkers steeds iets meer te ontlasten.	Geïnterviewde inwerkers
Drillster moet een aanvulling zijn op het inwerktraject en geen fysieke contacten vervangen.	Geïnterviewde recent gestarte verzuimconsultants Van der Horst et al. (2017). Onstenk. (2001).

BIJLAGE 10. HET PROTOTYPE

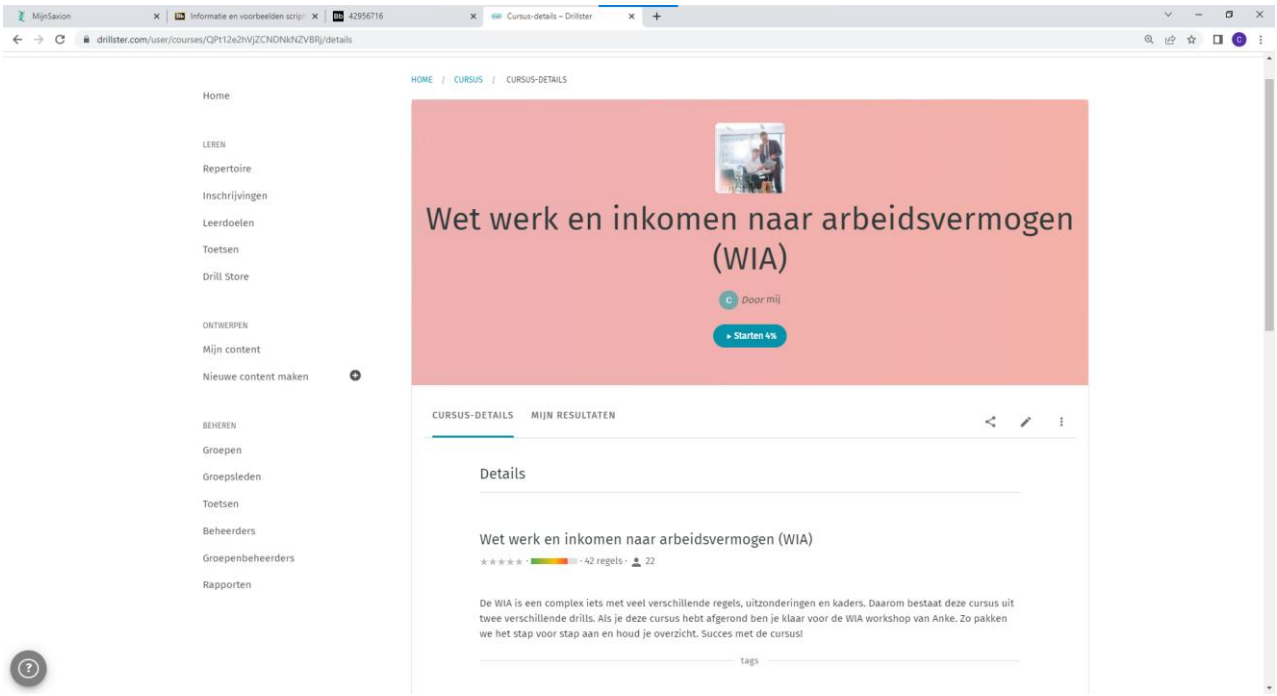
Figuur 8
Indruk aanbod Drillster – Wvp Cursus



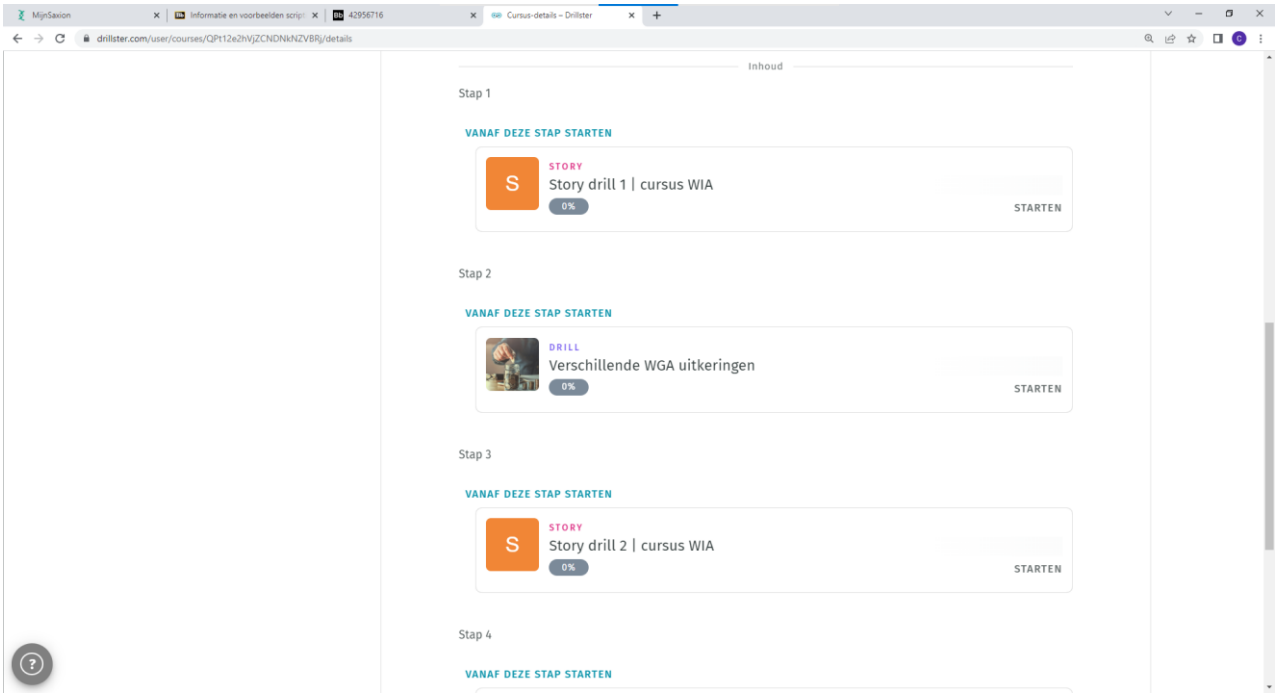
Figuur 9
Indruk aanbod Drillster – Wvp cursus



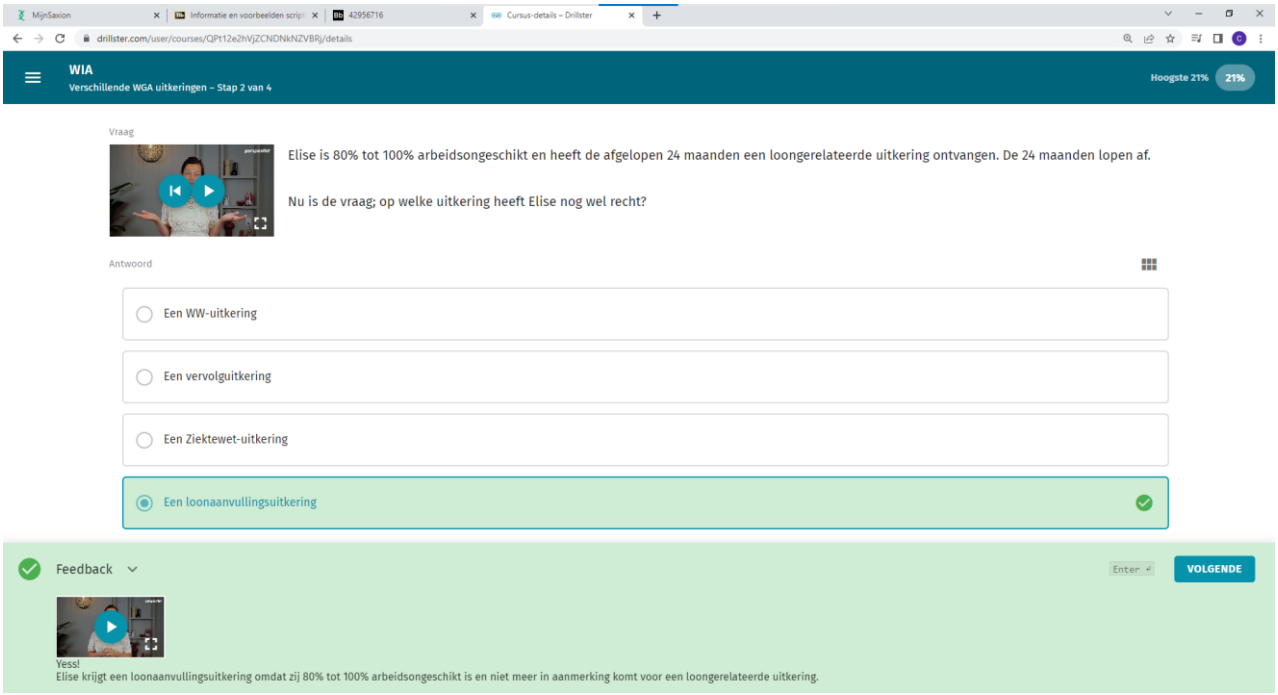
Figuur 10
Indruk aanbod Drillster – WIA cursus



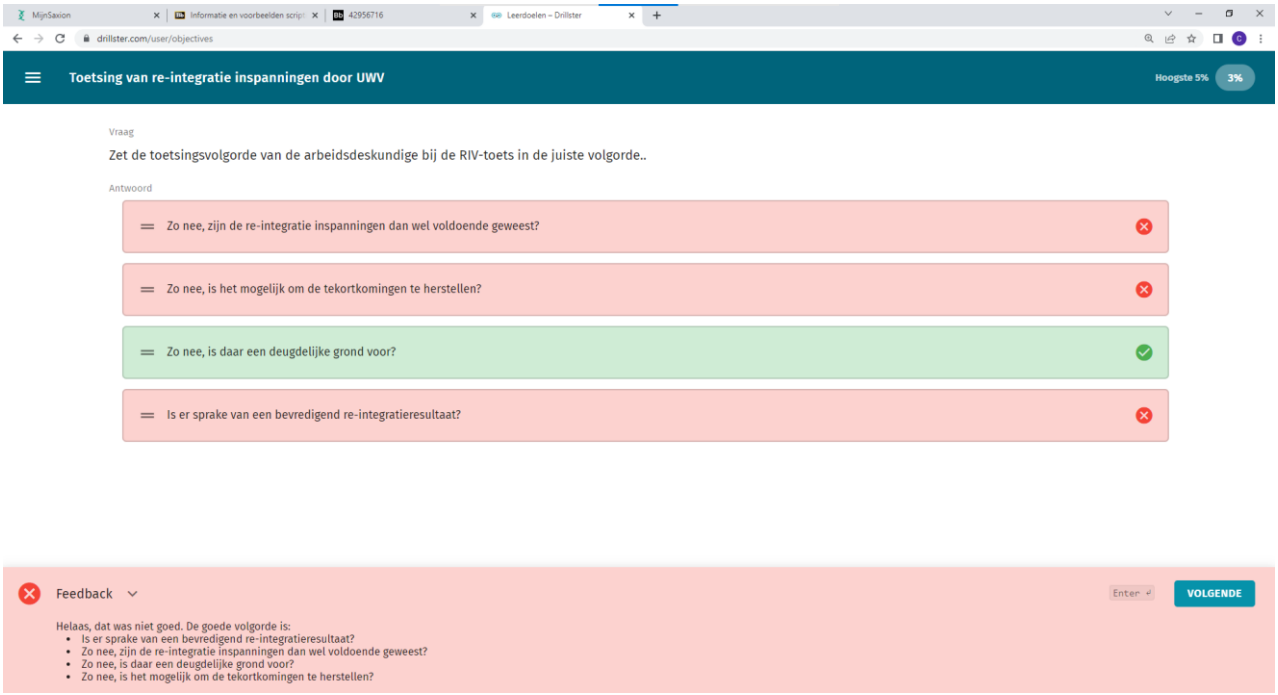
Figuur 11
Indruk aanbod Drillster – WIA cursus



Figuur 12
Voorbeeld vraagstelling en feedback bij multiple choice vraag

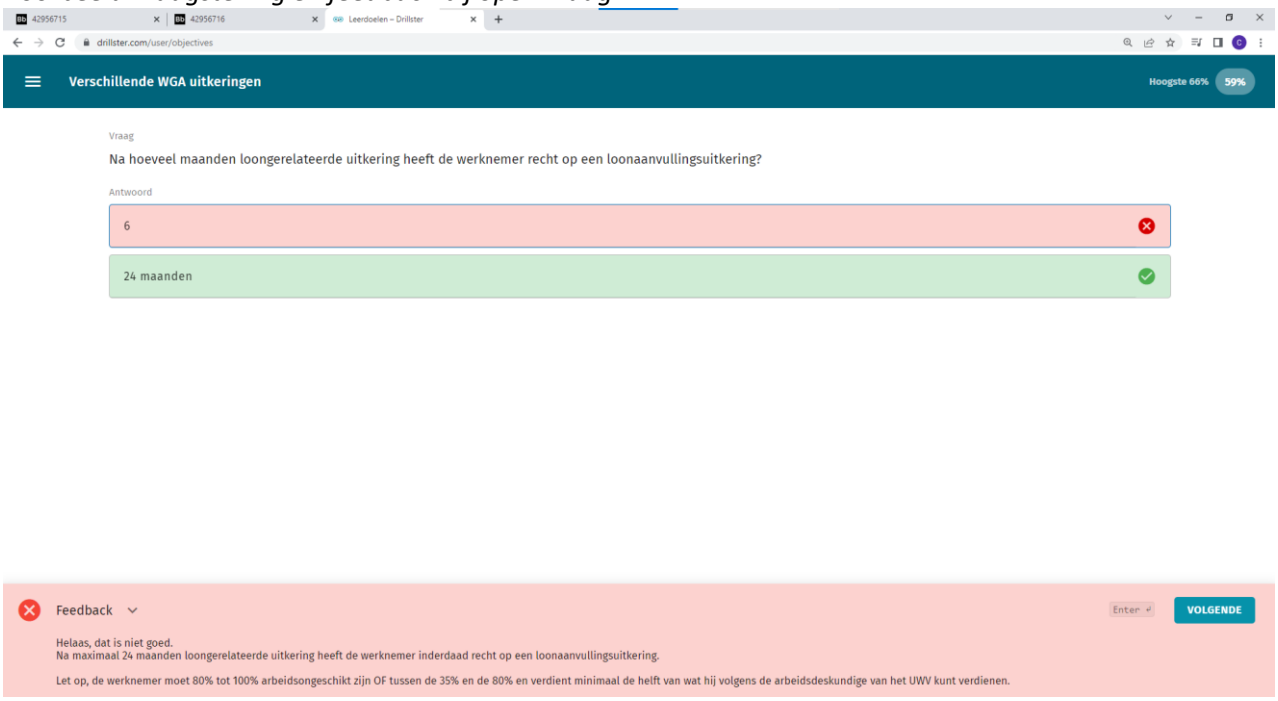


Figuur 13
Voorbeeld vraagstelling en feedback bij volgordevraag



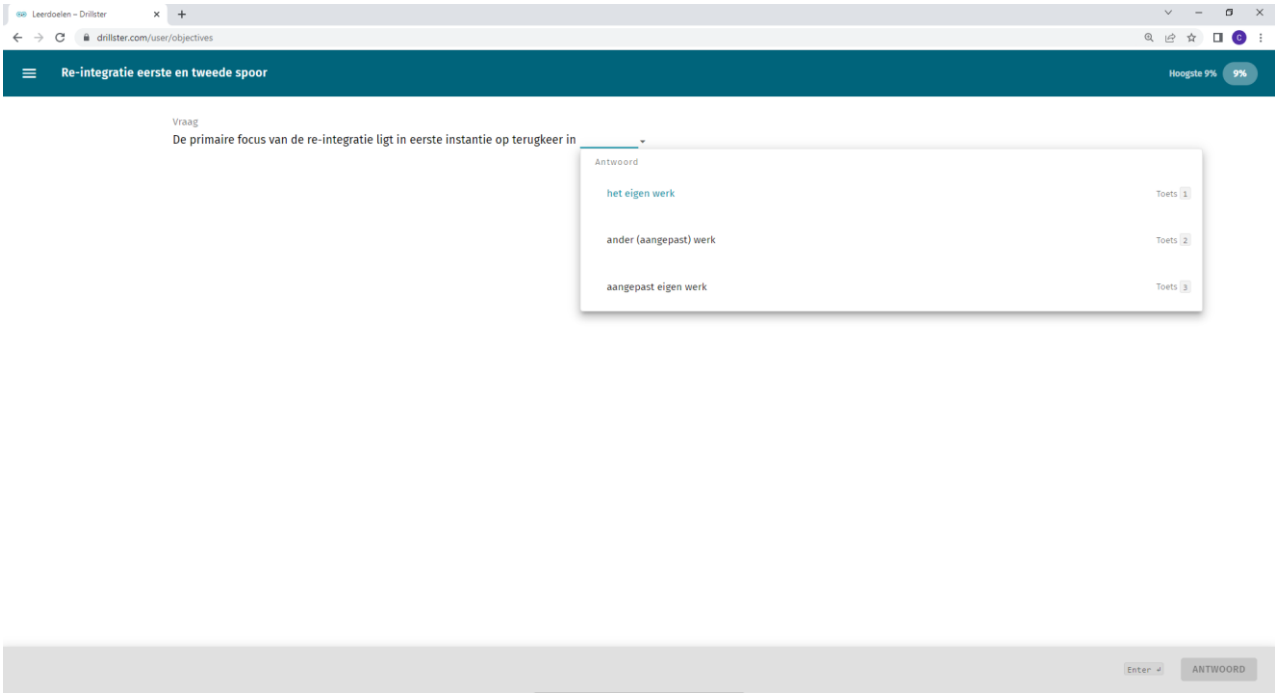
Figuur 14

Voorbeeld vraagstelling en feedback bij open vraag



Figuur 15

Voorbeeld vraagstelling bij fill in the blank vraag



Figuur 16
Voorbeeld vraagstelling en feedback bij hotspot vraag

