

Uit de praktijk

Willemeijn van der Kloot Meijburg
W. van der Kloot Meijburg werkt bij Bespeak. E-mail: w.vanderkloot@bespeak.nl

Toetsen om verder te leren

Bouwmarktmedewerkers krijgen dagelijks uiteenlopende klantvragen. De online leeromgeving DHZ Vakwerk ondersteunt hen bij het ontwikkelen van productkennis en adviesvaardigheden. Dit artikel beschrijft hoe de principes van programmatisch toetsen zijn toegepast bij het ontwerpen van toetsing binnen deze branchebrede online leeromgeving.

Welke verf kies je voor een badkamermuur? Hoe vervang je veilig een lamp? En wat doe je met een vloer die niet helemaal vlak is? Het zijn vragen die klanten in de bouwmarkt dagelijks stellen. Op die momenten moet een bouwmarktmedewerker goed kunnen adviseren, of die nu net begonnen is of al jaren meedraait. De online leeromgeving DHZ Vakwerk helpt medewerkers de kennis en vaardigheden te ontwikkelen die zij daarvoor nodig hebben. Daarbij gaat het niet alleen om productkennis, maar ook om het vermogen om die kennis toe te passen op een concrete klantvraag.

Voorheen bood Stichting Retailopleidingen DHZ-branche (SRD) een online vakopleiding aan. Ruim 22.000 medewerkers van verschillende bouwmarktformules konden hiermee hun vakkennis ontwikkelen. Zij volgden modules over productgroepen in de bouwmarkt, maakten een theorie-examen en konden hiermee een diploma behalen. Dat bood structuur en een duidelijk eindpunt, maar sloot niet altijd aan bij de manier waarop medewerkers kennis in hun dagelijks werk nodig hebben. Niet iedere medewerker hoeft immers hetzelfde te kennen en kunnen. Bovendien stimuleert een eenmalig theorie-examen niet dat medewerkers zich blijven ontwikkelen, terwijl dit wel gewenst is door de branche. Daarom kreeg de online leeromgeving een nieuwe insteek en een nieuwe naam: DHZ Vakwerk. Niet langer stond het afronden van een opleiding centraal, maar het leren van wat je nodig hebt om je werk goed te kunnen doen.

Een andere rol voor toetsing

Wanneer het toetsdoel verschuift van het afronden van de opleiding naar het ondersteunen van ontwikkeling, verandert ook de rol van toetsing. Toetsing moet dan niet

alleen vaststellen wat iemand beheerst, maar medewerkers ook helpen om zicht te krijgen op waar zij tijdens het leren staan. Om deze ontwikkelingsgerichte rol van toetsing vorm te geven, bieden de principes van programmatisch toetsen een bruikbaar vertrekpunt. Binnen programmatisch toetsen wordt op verschillende momenten en via verschillende datapunten informatie over de ontwikkeling verzameld. Deze informatie wordt gebruikt om feedback te geven, het leren te sturen en keuzes over beheersing te onderbouwen. De verschillende datapunten vormen samen een beeld van de ontwikkeling (Van Schilt-Mol & Baartman, 2023).

Bij het ontwerp stonden naast meer inzicht in het eigen leren nog andere uitgangspunten centraal. De leeromgeving moest herkenbaar en consequent zijn opgebouwd, zelfstandig leren ondersteunen en direct aansluiten op situaties uit de bouwmarkt. Tegelijkertijd golden duidelijke randvoorwaarden. Medewerkers leren grotendeels zelfstandig, tijdens of naast hun werk, voornamelijk online. Daarnaast moet dezelfde opzet uitvoerbaar zijn binnen verschillende bouwmarktformules en vestigingen. Dat vraagt om een praktische en schaalbare vertaling van principes van programmatisch toetsen.
De centrale ontwerpvraag luidde daarom: welke principes van programmatisch toetsen zijn bruikbaar binnen een branchebrede, grotendeels online leeromgeving en hoe kunnen deze bijdragen aan betekenisvollere toetsing?

Drie Checkpunten, drie perspectieven

Om aan deze uitgangspunten en randvoorwaarden te kunnen voldoen, is gekozen voor een modulaire structuur van 20 modules. Iedere module gaat over een productgroep, bijvoorbeeld *Verf* of *Elektra en verlichting*. De medewerker kiest samen met de leidinggevende welke productgroepen en welk niveau aansluiten bij het dagelijkse werk en de gewenste ontwikkeling.

Binnen een module kiest de medewerker zelf de leervorm, bijvoorbeeld online lessen, cases, filmpjes of podcasts. Om medewerkers inzicht te geven in hun ontwikkeling bevat iedere module meerdere datapunten waarop informatie over de beheersing wordt verzameld. Deze datapunten worden binnen DHZ Vakwerk *Checkpunten* genoemd.

Om de bredere rol van toetsing vorm te geven, moest eerst duidelijk zijn welke informatie nodig is om een voldoende rijk beeld te krijgen van wat een medewerker beheerst. Niet het aantal Checkpunten stond centraal, maar de verschillende perspectieven die daarvoor nodig waren. Daarom wordt binnen iedere module informatie verzameld over productkennis, toepassing in klantcases en handelen in de praktijk. Deze informatie is per module nodig, omdat de benodigde kennis, toepassingen en adviezen per productcategorie verschillen. Beheersing van verf geeft bijvoorbeeld nog geen inzicht in de beheersing van elektra. Ieder *Checkpunt* belicht een ander aspect; samen geven ze een rijker beeld van wat de medewerker binnen de betreffende productcategorie beheerst.

Het *Checkpunt basis* meet met meerkeuzevragen de productkennis die een medewerker nodig heeft om zijn werk uit te voeren. Het *Checkpunt case* bouwt hierop voort. De medewerker beantwoordt meerkeuzevragen aan de hand van herkenbare klantcasussen en combineert daarbij kennis van verschillende producten, eigenschappen en toepassingen. Niet alleen de vraag ‘weet je dit?’ staat centraal, maar vooral: ‘kun je met deze kennis een passend advies bepalen bij een concrete klantvraag?’ Tijdens het *Checkpunt praktijk* voert de medewerker op de eigen werkvloer een klantgesprek. De leidinggevende speelt de klant en beoordeelt aan de hand van vaste criteria of de medewerker voldoende doorvraagt, passende producten adviseert en het gebruik ervan correct en begrijpelijk uitlegt. Na afloop bespreken zij wat goed ging en wat beter kan.

Zo maakt het *Checkpunt praktijk* zichtbaar hoe de medewerker productkennis toepast in een daadwerkelijk klantgesprek.

Voorbeeld *Checkpunt praktijk*: adviseren over verf
Een klant wil de woonkamer schilderen in een lichte zandkleur. Eén wand is donkergroen, de andere drie zijn gebroken wit. De wanden hebben enkele schroefgaatjes en de klant heeft weinig schilderervaring.

De vraag van de klant: 'Wat heb ik nodig om mijn wanden te schilderen?'

De medewerker voert bij het schap met muurverf een adviesgesprek met zijn leidinggevende, die de klant speelt. De leidinggevende beoordeelt drie onderdelen:

- Doorvragen: vraagt de medewerker naar de ondergrond, beschadigingen, afmetingen, wensen en schilderervaring, en controleert die of de klant goed is begrepen?
- Juiste producten: helpt de medewerker geschikte muurverf, reparatiemiddelen, afdekmaterialen en gereedschap te kiezen?
- Juiste werkwijze: legt de medewerker begrijpelijk uit hoe de klant de wanden voorbereidt en schildert, met aandacht voor de donkere wand, benodigde verflagen en droogtijd?

Na afloop bespreken medewerker en leidinggevende wat goed ging en wat beter kan. De medewerker ontvangt de beoordeling ook per e-mail.

Vanuit de principes van programmatisch toetsen functioneren deze Checkpunten als datapunten: elk Checkpunt biedt vanuit een andere invalshoek inzicht in waar de medewerker staat. Medewerkers hoeven niet eerst alle leeractiviteiten te doorlopen. Zo kan een ervaren medewerker direct een *Checkpunt* maken en op basis van de uitkomst bepalen welke onderwerpen nog aandacht vragen. Dit bevordert het eigenaarschap van medewerkers, zij kunnen op basis van de uitkomsten kiezen welke module zij vervolgens oppakken en welke leervorm binnen die module past bij hun leerbehoefte. Toetsing sluit het leren daarmee niet alleen af, maar geeft ook richting aan de volgende leerstap.

Feedback als onderdeel van het leren

Na elk *Checkpunt* krijgt de medewerker feedback die past bij het type *Checkpunt*. Na het *Checkpunt basis* en het *Checkpunt case* ziet de medewerker welke antwoorden goed en fout waren en waarom. Het bijbehorende leeradvies laat per kernonder-



Elk *Checkpunt* biedt vanuit een andere invalshoek inzicht in waar de medewerker staat.

werp zien wat de medewerker beheerst en wat nog aandacht vraagt. Dit advies is zichtbaar voor zowel de medewerker als de leidinggevende.

Na het *Checkpunt praktijk* ziet de medewerker welke beoordelingscriteria als voldoende of onvoldoende zijn beoordeeld. Vervolgens bespreekt de leidinggevende wat goed ging in het klantgesprek en waarop de medewerker zich verder kan ontwikkelen.

Een medewerker kan ieder *Checkpunt* opnieuw uitvoeren. Er is geen maximumaantal pogingen. De feedback helpt zo om verder te leren totdat het gewenste niveau is bereikt. Doordat zowel de medewerker als de leidinggevende inzicht heeft in de uitkomsten, vormen deze een concreet vertrekpunt voor een ontwikkelgesprek. De medewerker houdt de regie over de eigen ontwikkeling; de leidinggevende kan ondersteunen bij het kiezen van een passende volgende stap. DHZ Vakwerk maakt ontwikkeling zo zichtbaar en bespreekbaar, zonder het gesprek voor te schrijven.



Door principes van programmatisch toetsen naar de branchepraktijk te vertalen, ontstaat een aanpak die een rijker beeld oplevert en uitvoerbaar blijft in het dagelijkse werk.

Wat theorie vraagt en de praktijk toelaat

Bij de vertaling van verschillende principes van programmatisch toetsen naar DHZ Vakwerk moesten voortdurend keuzes worden gemaakt tussen wat toetskundig wenselijk zou zijn en wat in de branche uitvoerbaar is.

Vanuit toetskundig perspectief zou je aanvullende informatie kunnen verzamelen en vaker met open opdrachten kunnen werken. Zo krijg je beter zicht op de ontwikkeling van een medewerker en kun je gerichtere feedback geven. In een branchebrede leeromgeving verdeeld over verschillende bouwmarktformules en vestigingen, die variëren in grootte, werkcultuur en begeleiding, zou dat echter extra beoordeling en organisatie vragen. Dat past minder goed bij een leeromgeving die voor iedere medewerker toegankelijk moet zijn en waarin medewerkers zelfstandig, tijdens of naast het werk moeten kunnen leren.

Daarom is er voor ieder *Checkpunt* gekozen voor een vorm die passende informatie oplevert én uitvoerbaar blijft in de bouwmarkt. Het *Checkpunt basis* en het *Checkpunt case* zijn digitaal en opgebouwd uit gesloten vragen. Daardoor krijgt de medewerker direct feedback en kan die zelfstandig verder. Het *Checkpunt praktijk* wordt beoordeeld door de leidinggevende. Vaste, observeerbare criteria en een schriftelijke toelichting geven daarbij houvast en helpen verschillen tussen beoordelingen te beperken. Daarnaast krijgen leidinggevenden een online instructie over het

interpreteren van de criteria en het geven van feedback.

Voor het afronden van een module moeten alle drie de Checkpunten zijn behaald. Een onvoldoende op productkennis kan dus niet worden gecompenseerd met een goed praktijkgesprek, of andersom. Wel kan ieder *Checkpunt* opnieuw worden uitgevoerd totdat de medewerker het gewenste niveau laat zien.

Daarmee wijkt DHZ Vakwerk ook af van programmatisch toetsen in zijn meest zuivere vorm: de afzonderlijke Checkpunten zijn niet uitsluitend feedbackgericht, maar kennen ook een beheersingsgrens. Dat is een bewuste keuze, zodat voor de medewerker en leidinggevende helder is wat binnen een productgroep minimaal beheerst moet worden.

Van toetsresultaat naar informatie om verder te leren

DHZ Vakwerk laat zien dat principes van programmatisch toetsen ook richting kunnen geven aan toetsing in buiten een formele onderwijscontext. Binnen DHZ Vakwerk maakte één afsluitende theorietoets plaats voor verschillende Checkpunten rond kennis, toepassing en handelen in de praktijk. Hierdoor ziet de medewerker niet alleen of een module is behaald, maar ook wat al wordt beheerst en wat een passende volgende leerstap is. DHZ Vakwerk voert programmatisch toetsen niet volledig volgens het theoretische model uit, maar benut wel de principes: verschillende perspectieven op beheersing combineren en feedback gebruiken om het verdere leren te sturen. Toetsing krijgt zo twee functies: beoordelen wat iemand beheerst én richting geven aan het verdere leren. Bij toetsontwerp is het vertrekpunt welke informatie nodig is om uitspraken te doen over beheersing en ontwikkeling, en hoe die informatie binnen de betreffende context verantwoord en uitvoerbaar kan worden verzameld. De toetsvorm en het aantal toetsmomenten volgen uit die afweging. Daarbij moet de meerwaarde van de verzamelde informatie worden afgewogen tegen de belasting voor deelnemers en beoordelaars. DHZ Vakwerk laat daarmee zien dat toetsing niet zwaarder of omvangrijker hoeft te worden om betekenisvoller te zijn. Door principes van programmatisch toetsen naar de brancheprakijk te vertalen, ontstaat een aanpak die een rijker beeld oplevert en uitvoerbaar blijft in het dagelijkse werk. ■

Referentie

- Baartman, L., Van Schilt-Mol, T., & Van Der Vleuten, C. (2020). *Programmatisch toetsen: voorbeelden en ervaringen uit de praktijk.*