



Handreiking ontwikkeling Kopkrakers

Tweede fase project, aangepaste versie 31 maart 2025 (gebaseerd op versie d.d. 2 November 2023 eerste fase project)

Mogelijk gemaakt door het ZonMw-Kennisprogramma Vakkundig aan het Werk

Projectnummer: 060.56697

Rapportnummer: TNO 2025 R11840

AUTEURS

Astrid Hazelzet (TNO)

Gery Lammersen (Movisie)

Luna Burk (TNO)

Wilma Otten (TNO)

Helen Fitzpatrick (Movisie)



Inleiding

Het concept Kopkrakers
Vier bestanddelen

Inleiding: Het concept Kopkrakers

Professionals¹ in het domein van werk en inkomen weten hoe belangrijk het is om kennis en werkwijzen continu aan te scherpen. Up-to-date blijven en bewust afwegingen maken zorgen ervoor dat professionals optimaal maatwerk bieden. Het concept Kopkrakers is ontwikkeld om professionals op een laagdrempelige manier kennis te laten maken met nieuwe werkwijzen en daarover een zinvol gesprek aan te gaan met collega's. Het werkt als volgt. De **Kopkrakers-app** bevat realistische fictieve casussen, gevolgd door twee onderbouwde handelingsopties die beide passend zijn bij de situatie van de cliënt. De professional kan doorklikken naar **kennisbladen** met verdiepende inzichten over de onderbouwing van de handelingsopties en literatuurverwijzen naar achterliggende rapporten. Dan maken zij een keuze uit een van die twee handelingsopties. Daarna volgt de **Gedachtewisseling** waarin de professionals op een gestructureerde manier hun argumenten voor hun keuze expliciteren en uitwisselen. Zo ontstaat een actieve dialoog van overwegingen en perspectieven die tot de keuze hebben geleid.

¹Er zijn verschillende benamingen voor professionals die werkzoekenden begeleiden. Welke benaming wordt gebruikt hangt af van de organisatie of werkgebied: klantmanager, werkcoach, werkconsulent, jobcoach, re-integratiecoach, trajectbegeleider, casemanager, participatiecoach, adviseur Werk.

Samenvattend:

- Kopkrakers helpt professionals om in korte tijd, op basis van herkenbare casuïstiek, zich te **verdiepen in (nieuwe) werkwijzen**.
- Kopkrakers is een hulpmiddel om te **reflecteren** op het eigen handelen.
- Door Kopkrakers maken professionals kennis met de **werkwijzen en perspectieven van andere professionals**.
- Het gaat bij Kopkrakers niet om de juiste keuze te maken, maar **waarom** je die keuze maakt.

Voor meer informatie over de totstandkoming van Kopkrakers en de Kopkraker app, ga naar onze website: www.kopkrakers.nl

Inleiding

Het concept Kopkrakers
Vier bestanddelen

Inleiding: Vier bestanddelen concept Kopkrakers



1. De applicatie

Uitgewerkte Kopkrakers klaar om door groepen gebruikt te worden in afgesloten omgeving in de app.



2. Gedachtewisseling

Handleiding voor groepsgesprek, indien gewenst door externe gespreksleider.



3. Kennisbladen

Verdiepende kennisbladen bij handelingsopties Kopkrakers-casussen/



4. Handreiking voor ontwikkeling Kopkrakers

De handreiking die voor u ligt beschrijft zes stappen die de Ontwikkelgroep moet zetten om tot een kwalitatief goede Kopkraker te komen, die vervolgens kan worden aangeboden via de Kopkraker-app.

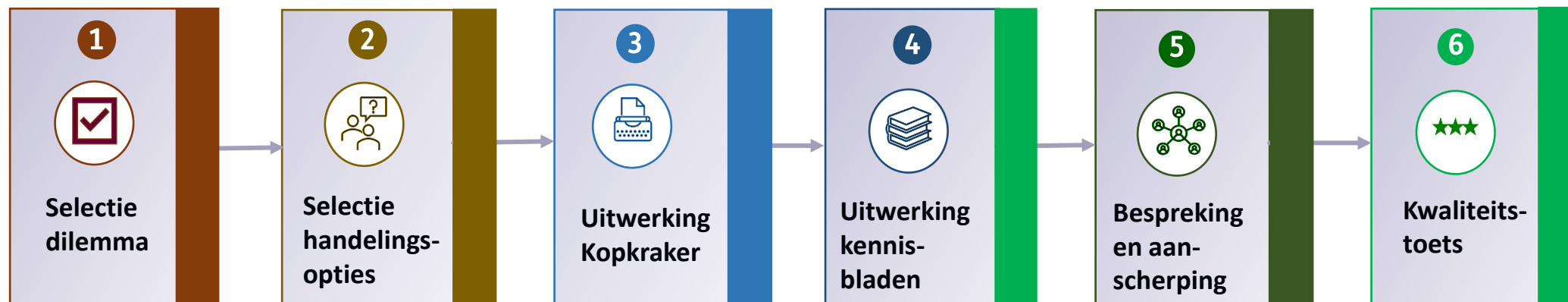
De Ontwikkelgroep bestaat uit professionals die zijn aangesloten bij SAM en onderzoekers met kennis van effectieve re-integratieaanpakken en ervaring met het construeren van Kopkrakers. De leden van de Ontwikkelgroep worden aangesteld door de directeur van SAM.

Gebruik handreiking en inhoudsopgave

Hoe deze Handreiking te gebruiken

- Navigeer eenvoudig door het document door op verschillende onderdelen van de handreiking te klikken.
- De kern van deze handreiking is 'Ontwikkeling Kopkrakers in zes stappen'. Klik hierop om direct naar het overzicht van de stappen te gaan. Vanuit dit overzicht kun je per stap doorklikken naar de uitgebreide uitleg.
- Bij elke stapbeschrijving zie je links zes icoontjes; één voor elke stap. Klik op het icoontje om snel naar de betreffende stap te gaan.
- Gebruik onderaan de pagina de knoppen (<) om terug te gaan en (>) om verder te navigeren.
- Dit document biedt uitgebreide doorklikmogelijkheden. Gebruik daarom bij voorkeur de digitale versie.

Zes stappen ontwikkeling nieuwe Kopkraker



👉 Klik op **de rechthoek** om naar de desbetreffende stap te gaan.

Inleiding

Gebruik
handreiking

Ontwikkeling
Kopkrakers in
zes stappen

Tips
Ontwikkelgroep

Bijlagen

1 Selectie dilemma



Er zijn verschillende manieren voor het verzamelen van dilemma's (zie [bijlage 1](#)). De opgehaalde dilemma's worden kort beschreven in ongeveer 10 regels. Zo werkt de selectie van dilemma's:

- De Ontwikkelgroep Kopkrakers selecteert 10-15 dilemma's uit een groslijst die wordt beheerd door SAM. De groep bestaat uit professionals die zijn aangesloten bij SAM en onderzoekers met kennis van effectieve re-integratieaanpakken en ervaring met het construeren van Kopkrakers.
- De Ontwikkelgroep selecteert uit de groslijst een aantal dilemma's. Het aantal te kiezen dilemma's hangt af van hoeveel nieuwe Kopkrakers in een bepaalde periode ontwikkeld moet worden.
- De Ontwikkelgroep wisselt eerste gedachten uit over mogelijke handelingsopties die aansluiten bij het dilemma. Zij kan daarbij gebruik maken van het Integratief Gedragsmodel (IGM; zie Bijlage 2A/B). Indien nodig kan de inventarisatie van handelingsopties een vervolg krijgen via de mail.
- Bij de selectie van de dilemma's raden we de Ontwikkelgroep aan de volgende criteria te hanteren:
 - ✓ Het dilemma sluit aan op de eigen praktijk (1), is herkenbaar (2) en komt in de praktijk regelmatig voor (3);

- ✓ Het dilemma is ook voor collega's interessant en herkenbaar (4);
- ✓ Het dilemma onderscheidt zich van eerder in Kopkrakers uitgewerkte dilemma's (5);
- ✓ De Ontwikkelgroep heeft zelf de kennis en expertise in huis om input te leveren en/of heeft toegang tot experts die input kunnen leveren (6);
- ✓ Er is voldoende onderbouwing vanuit verschillende bronnen beschikbaar voor de uitwerking van de handelingsopties (7). De Ontwikkelgroep kan eventueel de TNO-chatbot raadplegen ([link](#) naar artikel). Voor meer informatie over de chatbot: stuur een mail aan astrid.hazelzet@tno.nl

Als de Ontwikkelgroep geen keuze kan maken voor een dilemma, kan zij besluiten dat een aantal leden meerdere dilemma's op hoofdlijnen uit te werken. Deze eerste uitwerkingen worden dan in de eerst volgende bijeenkomst besproken met alle leden van de Ontwikkelgroep.



2 Selectie handelingsopties



Na de keuze voor een dilemma gaat de Ontwikkelgroep aan de slag met het kiezen van twee passende handelingsopties. Dit gebeurt in drie stappen:

1. Analyseer de achtergrondbeschrijving van de cliënt aan de hand van het IGM ([klik hier](#) voor Bijlage 2A/B voor visualisatie en nadere uitleg) of aanvullende modellen zoals het model van kwetsbaarheid van Wanberg, Hough, & Song (2002) en de zelfdeterminatietheorie van Deci & Ryan (2000).
2. Dan worden de mogelijke handelingsopties, die in stap 1 zijn geïnventariseerd, verder uitgediept. De Ontwikkelgroep beantwoordt de volgende vragen:
 - ✓ Op welke aspecten van het IGM (of aspecten van een ander model) sluiten de handelingsopties aan?
 - ✓ Is er onderzoek gedaan naar de effectiviteit van (een van) de handelingsopties?
 - ✓ Zijn de handelingsopties vernieuwend en/of bieden ze essentiële informatie die nog niet bekend is?
- ✎ **Wijs een notulist om de uitwisseling en discussie over de handelingsopties te notuleren.**

3. De Ontwikkelgroep kiest twee passende handelingsopties en inventariseert vervolgens:
 - ✓ Welke literatuur / artikelen / rapporten / experts gebruikt en geconsulteerd moeten worden om de handelingsopties verder uit te werken?
 - ✓ Of aanpassing van de situatieschets van de cliënt nodig is om de handelingsopties daarop goed te laten aansluiten.
- ✎ Inventariseer welke leden van de Ontwikkelgroep samen met een onderzoeker een dilemma willen uitwerken tot een Kopkraker. De leden van dit subgroepje:
- ✓ Hebben affiniteit met een of beide handelingsopties;
 - ✓ Zijn in een periode van zo'n 2-3 weken beschikbaar om een aantal keren te overleggen (online, 30-45 minuten per keer) en elkaars input te reviewen;
 - ✓ Hebben tijd en voelen zich in staat om (delen van) de Kopkraker uit te werken.

Voor een tip, [klik hier](#)

2 Selectie handelingsopties



Tip:

Het gebruik van generatieve AI kan het ontwikkelproces van een Kopkraker versnellen. Het kan inspiratie bieden en dienen als een handig hulpmiddel in de oriënterende fase van de Ontwikkelgroep. Zo kan het met name tijdens het inventariseren van handelingsopties tot inspiratie leiden.

TNO ontwikkelt momenteel een AI-gestuurde chatbot die gebruikmaakt van een uitgebreide database met relevante en kwalitatief hoogwaardige onderzoeksrapporten, onder andere opgeleverd in het kader van het ZonMw Kennisprogramma Vakkundig aan het Werk. Professionals, (hogere) leidinggevend en beleidsmedewerkers van publieke uitvoerders werkzaam binnen het sociale domein kunnen via een eenvoudige chatinterface gerichte vragen stellen. De chatbot biedt vervolgens snel toegankelijke kennis en praktische, direct toepasbare handelingsopties, inclusief duidelijke bronverwijzingen. Klik [hier](#) voor artikel van TNO over de chatbot.

Zowel deze chatbot als andere generatieve AI-tools (zoals ChatGPT) kunnen ondersteunen bij de oriëntatie op handelingsopties die aansluiten op het dilemma en bij de uiteindelijke selectie van twee goede handelingsopties. De chatbot kan ook behulpzaam zijn bij de vervolgstappen in het ontwikkelproces: uitwerking kopkrakers, uitwerking kennisbladen, aanscherping en kwaliteitstoets.

Er zijn echter belangrijke aandachtspunten bij het gebruik van generatieve AI:

- Formuleer een goede prompt:
 - Omschrijf specifiek wat je verwacht en vermijd jargon en vage termen.
 - Beschrijf het doel duidelijk: maak expliciet waar je de uitkomst voor gaat gebruiken.
 - Geef relevante achtergrondinformatie over de opbouw van de Kopkrakers mee.
 - Formuleer actief ('zoek 2 aanpakken')
 - Zorg ervoor dat de input aan de AI zorgvuldig wordt geselecteerd: staat er geen vertrouwelijke informatie meer in?
- Gebruik een geanonimiseerde casus. Pas de casusbeschrijving zo nodig aan zodat deze niet herleidbaar is naar een specifiek persoon.
- Kijk altijd kritisch naar de antwoorden van de AI. Vraag door waar nodig en verdiep je vervolgens in de antwoorden. Zorg dat de Ontwikkelgroep zelf ook voldoende onderzoek doet om te kijken of de antwoorden daadwerkelijk van toepassing zijn op de casus.



3 Uitwerking Kopkraker



De basis voor een Kopkraker ligt er: een dilemma en twee handelingsopties.

Nu kan het subgroepje aan de slag met de uitwerking van de onderdelen van een Kopkraker. De werkwijze is flexibel, maar in fase 2 van het Kopkrakersproject bleek de volgende aanpak goed te werken:

- Plan voor de komende 3 weken meerdere korte online overleggen (circa 30-45 minuten, twee keer per week) Een fysieke bijeenkomst kan prettiger zijn maar vergt meer tijd.
- Maak na het eerste overleg afspraken over wie welke onderdelen van de Kopkraker uitwerkt en mail voorafgaand aan het eerstvolgende overleg de concept-uitwerkingen.
- Bespreek de concept-uitwerkingen. Let er goed op dat de verschillende onderdelen goed op elkaar aansluiten. Kleine wijzigingen, bijvoorbeeld in de situatiebeschrijving, kunnen invloed hebben op de passendheid van een handelingsoptie of andersom.
- Een onderzoeker die ervaring heeft met het ontwikkelen van Kopkrakers verzorgt de eindredactie.

- Een Kopkraker bestaat uit een vast format met een aantal vaste onderdelen (kopjes) en een maximaal aantal woorden:
 - ✓ Achtergrondgegevens;
 - ✓ Huidige situatie: max. 150-170 woorden;
 - ✓ Titel optie (max. 25 tekens) en beschrijving optie (20-25 woorden);
 - ✓ Hoe werkt het: max. 60 woorden;
 - ✓ Waaruit blijkt dat het werkt: max. 60 woorden;
 - ✓ Klik [hier](#) voor een rapport van TNO waarin een nadere uitleg wordt gegeven over de opbouw van de kopkrakers. En zie voor meer informatie www.kopkrakers.nl
- Baseer de handelingsopties op wetenschappelijke inzichten, praktijkervaring en beschreven kennis.
- Een Kopkraker hoeft niet volledig sluitend te zijn; onduidelijkheden stimuleren eigen interpretatie en discussie.



4 Uitwerking kennisbladen



De kennisbladen zijn bedoeld voor professionals die zich willen verdiepen in hun vak. Voor beginnende professionals bieden ze een kennismaking met verschillende handelingsopties die passend zijn bij veelvoorkomende casussen. Ervaren professionals vinden er verdiepende inzichten en wetenschappelijke onderbouwing.

De uitwerking van de kennisbladen loopt parallel aan stap 3: Uitwerking Kopkraker.

In de Kopkrakers app worden handelingsopties kort toegelicht. Voor verdere verdieping en onderbouwing worden aanvullende kennisbladen ontwikkeld. Deze kennisbladen geven extra achtergrondinformatie en onderbouwing voor de gepresenteerde handelingsopties.

Movisie en TNO ontwikkelden eerder een aanpak voor de uitwerking van kennisbladen. Meer informatie en het volledige rapport zijn te vinden op www.kopkrakers.nl



5 Bespreking en aanscherping (1/2)



De Ontwikkelgroep beoordeelt de concept-Kopkrakers en – kennisbladen aan de hand van de volgende vragen:

Vraag 1. M.b.t. de twee handelingsopties:

- Sluiten de handelingsopties nog steeds aan bij de achtergrondbeschrijving?
- Zijn er inhoudelijke bezwaren tegen een van de handelingsopties? Moet er mogelijk een optie vervallen? Waarom?
- Moet de beschrijving van de handelingsopties worden aangepast? Zo ja, wat moet er anders?
Let op:
 - ✓ Extra tekst toevoegen? Dan moet elders informatie worden geschrapt vanwege het woordlimiet per kopje;
 - ✓ Informatie toevoegen of weglaten? Zorg ervoor dat de handelingsopties nog aansluiten op de achtergrondbeschrijving.

Vraag 2. M.b.t. de achtergrondbeschrijving:

- Moet er iets worden aangepast? Zo ja, wat en waarom?
Let op:
 - ✓ Houd rekening met het maximaal aantal woorden per kopje: mogelijk moet er tekst weggehaald worden;
 - ✓ De handelingsopties moeten goed blijven aansluiten op de achtergrondbeschrijving. Hebben jullie iets veranderd? Controleer dan opnieuw de handelingsopties.

Vraag 3. M.b.t. de kennisbladen

- ✓ Moet de tekst of literatuurverwijzing worden aangepast?
- ✓ Wat is voor jou de meerwaarde van de kennisbladen? Waarom?
- ✓ Wat heb je ervan geleerd?

Zie vraag 4 op volgende pagina |>



5 Bespreking en aanscherping (2/2)



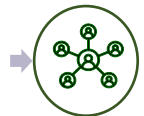
Vervolg vorige pagina

Vraag 4. Slotvragen

- Heb je genoeg kennis en ervaring om de kwaliteit van deze Kopkraker te beoordelen?
- Is de Kopkraker, met de voorgestelde aanpassingen, van voldoende kwaliteit om gepubliceerd te worden?

☞ Uit de antwoorden op vraag 1 t/m 4 vat de voorzitter van de Ontwikkelgroep de gewenste aanpassingen samen. Hij/zij checkt bij de Ontwikkelgroep of de samenvatting juist is.

De subgroep die de Kopkraker heeft ontwikkeld verwerkt de aanpassingen.



6 Kwaliteitstoets



Voordat de Kopkraker in de app gepubliceerd kan worden vindt er nog een laatste kwaliteitscheck plaats.

- De gewenste aanpassingen worden verwerkt.
- De definitieve conceptversie wordt per mail ter goedkeuring voorgelegd aan de Ontwikkelgroep.

Na goedkeuring door alle leden van de Ontwikkelgroep is de Kopkraker klaar voor publicatie in de Kopkraker app!



Tips voor Ontwikkelgroep – Voorbereiding (1/2)

Werving leden Ontwikkelgroep

- SAM werft de leden voor de Ontwikkelgroep en stemt af met hun leidinggevendenden over de wijze waarop de groepsleden gefaciliteerd kunnen worden (beschikbare tijd).

Wijs een voorzitter aan

Kies een voorzitter die de groep zal leiden. De voorzitter:

- Creëert een veilige sfeer waarin gewerkt wordt op basis van gelijkwaardigheid, zodat iedereen zich op zijn gemak voelt en gelijkwaardig kan bijdragen;
- Motiveert de leden van de Ontwikkelgroep actief deel te nemen en bij te dragen aan de ontwikkeling van de Kopkrakers;
- Bewaakt de balans tussen een vlotte voortgang van de discussie en de tijd nemen voor een goede uitwisseling van perspectieven en inhoudelijke argumenten;
- Bewaakt dat alle groepsleden aan het woord komen en dat verschillende perspectieven worden gehoord;

- Stelt gerichte vragen om de discussie in goede banen te leiden en diepgang te krijgen in de discussie;
- Vat tussentijds samen en herhaalt de belangrijkste punten die van belang zijn voor de uitwerking van de onderdelen van een Kopkraker.

Tips voor Ontwikkelgroep – Werkwijze (2/2)

Werkwijze van de Ontwikkelgroep

- Samenstelling van de Ontwikkelgroep: praktijkprofessionals en onderzoekers vormen samen een krachtig team. Het advies is een groep van ongeveer zes professionals uit verschillende organisaties en twee onderzoekers deel te laten nemen aan de Ontwikkelgroep.
- Overleg met de groepsleden of zij voorkeur geven aan fysieke of online bijeenkomsten. Voor het groepsproces is het aan te raden om de eerste twee keer fysiek bij elkaar te komen.
- Om goed op elkaar ingespeeld te raken is het wenselijk dat de groep gedurende een bepaalde periode (een jaar) in dezelfde samenstelling met elkaar samenwerkt.
- Na verloop van tijd is instroom van nieuwe leden wenselijk. Nieuwe professionals worden tijdens een aparte bijeenkomst geïnstrueerd over de werkwijze van de Ontwikkelgroep.
- De Ontwikkelgroep volgt systematisch de stappen van deze handreiking.
- Een van de onderzoekers maakt notulen van de bijeenkomst.
- Zorg voor voldoende voorbereidingstijd: mail de stukken ruim voor de volgende bijeenkomst naar de groepsleden.
- De voorzitter stelt in overleg met de Ontwikkelgroep de agenda op en plant de datum voor de volgende bijeenkomst.
- Bijeenkomsten van de Ontwikkelgroep kennen een vast begin en afsluiting:
 - ✓ Start de bijeenkomst met een korte terugblik op de vorige bijeenkomst en bespreek de notulen.
 - ✓ Sluit de bijeenkomst af met een ronde waarin alle groepsleden kunnen aangeven wat voor hen goed werkte en wat minder. Houd bij volgende bijeenkomst rekening met de opgehaalde feedback.

Bijlagen

1. Verzamelen dilemma's
2. A. Integratieve gedragsmodel – Visualisatie
B. Integratieve gedragsmodel – Toelichting

Inleiding

Gebruik
handreiking

Ontwikkeling
Kopkrakers in
zes stappen

Tips
Ontwikkelgroep

Bijlagen

1. Verzamelen
dilemma's
- 2.A. IGM-Visualisatie
- 2.B. IGM-Toelichting

Bijlage 1. Verzamelen dilemma's

Het verzamelen van dilemma's kan op verschillende manieren:

- De leden van de Ontwikkelgroep brengen dilemma's in. Dit kunnen dilemma's zijn die op dit moment spelen in de praktijk en/of voortkomen uit lopende projecten of onderzoeken.
- Door middel van literatuuronderzoek, interviews met experts, inbreng vanuit (bestaande) leerkringen, via de Kopkrakers app, en inbreng van professionals n.a.v. bijeenkomsten "de Gedachtewisseling" ([Kopkrakers-Handleiding-De-Gedachtewisseling.pdf \(movisie.nl\)](#)).
- Voor het opstellen van de groslijst hebben we interviews met experts van TNO, Movisie, Verwey-Jonker, HAN, Universiteit van Humanistiek gehouden.
- Vraagtafels SAM
- Programma Professioneel Maatwerk (interdepartementaal initiatief)
- Onderzoeksprojecten (bv. in kader van ZonMw-Vakkundig aan het Werk)

Inleiding

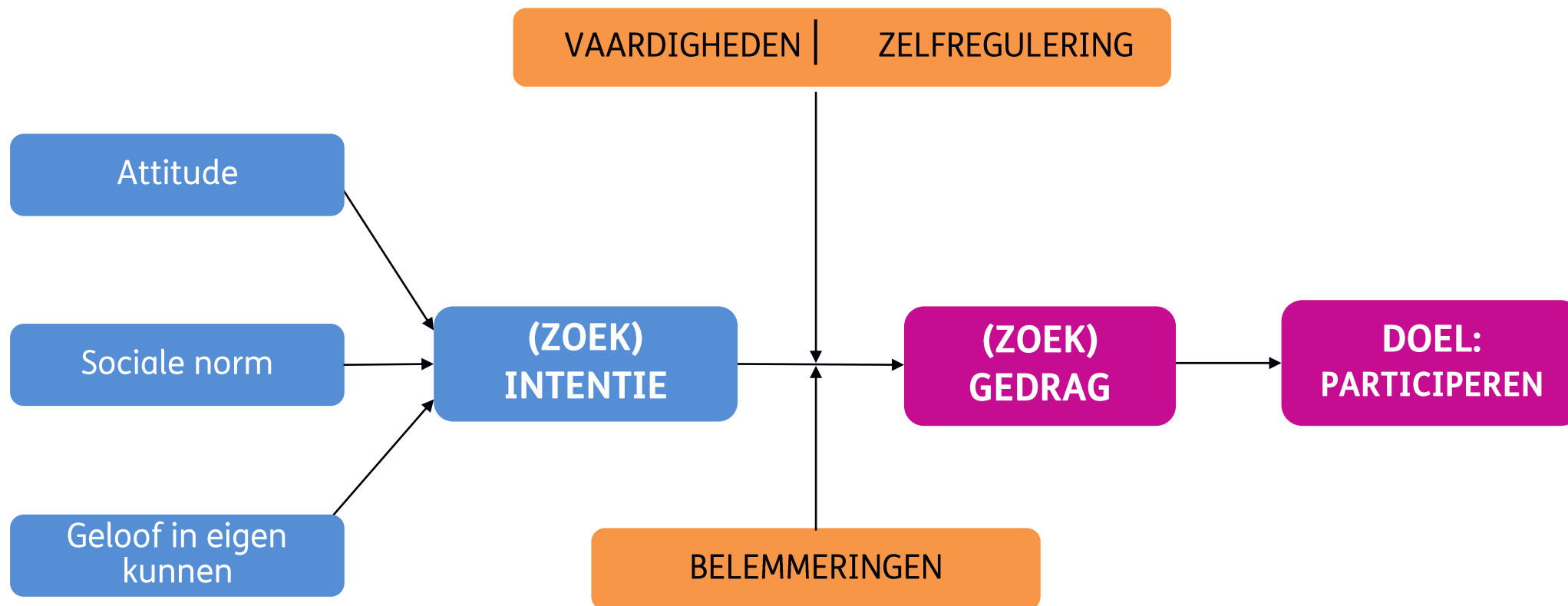
Gebruik
handreiking

Ontwikkeling
kopkrakers in
zes stappen

Tips
Ontwikkelgroep

Bijlagen
1. Verzamelen
dilemma's
2.A. IGM-Visualisatie
2.B. IGM-Toelichting

Bijlage 2.A) Integratieve gedragsmodel-Visualisatie



Bijlagen
1. Verzamelen
dilemma's
2.A. IGM-Visualisatie
2.B. IGM-Toelichting

Bron: IGM, Fishbein & Ajzen, 2010; Van Hooft, 2016; Blonk, 2018)

Bijlage 2.B. Integratieve gedragsmodel-Toelichting



Inleiding

Gebruik handreiking

Ontwikkeling kopkrakers in zes stappen

Tips Ontwikkelgroep

Bijlagen

1. Verzamelen dilemma's
- 2.A. IGM-Visualisatie
- 2.B. IGM-Toelichting

Handreiking ontwikkeling kopkrakers

Ontwikkeld in het kader van het project Ontwikkelfase Kopkrakers

Mogelijk gemaakt door het ZonMw-Kennisprogramma Vakkundig aan het Werk

AUTEURS

Astrid Hazelzet (TNO)

Gery Lammersen (Movisie)

Luna Burk (TNO)

Wilma Otten (TNO)

Helen Fitzpatrick (Movisie)

DEZE HANDREIKING IS TOT STAND GEKOMEN MET HULP VAN EEN ONTWIKKELGROEP, BESTAANDE UIT DE VOLGENDE LEDEN:
(alfabetische volgorde)

Evelien Breekveldt

Vincent Braun

Marcel van Druenen

Monique van der Eng

Alice Gaikhorst

Margarethe Hilhorst

Anoushka Koppelaar

Jeanet van de Korput

Robin Lozeman

Tom du Maine

Lonneke Moors

Natasza Semp

Massiel Smit



Voor vragen, neem contact op met astrid.hazelzet@tno.nl

Projectnummer 060.56697
Rapportnummer TNO 2025 R11840
Contact TNO Astrid Hazelzet
Telefoon +31 (6)21134524
E-mail astrid.hazelzet@tno.nl

Health & Work

Sylviusweg 71
2333 BE LEIDEN
Postbus 2215
2301 CE LEIDEN
www.tno.nl

T 088 860 75 00
info@tno.nl

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

© 2025 TNO