

CIRKELEN ROND JE ONDERZOEK LANGDURIGE ZORG EN ONDERSTEUNING

*Methodiek voor het ontwikkelen van een onderzoeksopzet
Commissie Langdurige Zorg en Ondersteuning van ZonMw*



VERSIE 1.0

Daan Andriessen
Martine Ganzevles
Marlies Welbie

Lectoraat Onderzoekend Vermogen
Hogeschool Utrecht
2022

Cirkelen rond je onderzoek is mogelijk gemaakt door ZonMw, Programma Langdurige Zorg en Ondersteuning.

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Doel van de methodiek	4
Aanleiding voor Cirkelen rond je onderzoek	4
Beoogde gebruikers van de methodiek	5
Onderbouwing van de methodiek	5
Hoe de handreiking te gebruiken	5
Opzet van Cirkelen rond je onderzoek	6
Inleiding	6
Uitgangspunten van Cirkelen rond je onderzoek	6
Kijken vanuit acht invalshoeken	7
Criteria Cirkelen rond je onderzoek	10
Stappen in Cirkelen rond je onderzoek	11
Werkvormen van Cirkelen rond je onderzoek	11
Do's & don'ts voor projectleiders en procesbegeleiders	12
Stap 1: Voorbereiding	13
Inleiding	13
Starten met een idee	13
Opzetten van een kernteam	14
Selecteren van deelnemers	14
Organiseren van de inbreng van betrokkenen	14
Besluitvorming	15
Planning	16
Stap 2: Workshop A Verkennen van de kwestie	16
Voorbereiding	16
Opzet van de workshop	16
A.1 en A.2 Welkom en Check-in	17
A.3 Nadere kennismaking	17
A.4 Verkennen van de praktijkkwestie	18
A.5 Herformuleren van de praktijkkwestie	20
A.6 Check-out	21
Stap 3: Uitzoeken kennishiaat	21
Maken voortgangsdokument	21
In kaart brengen beschikbare kennis	21
Formuleren van de praktijkkwestie	22
Stap 4: Workshop B Verkennen van de doelen	22
Voorbereiding	22
Opzet van de workshop	22
B.1 en B.2 Welkom en Check-in	22
B.3 Terugblik	22
B.4 Beelden van onderzoek	23
B.5 Doelenroos	23
B.6 Check-out	26
Stap 5: Vastleggen doelen en verkennen opzet	26
Aanvullen van het voortgangsdokument	26
Nadenken over onderzoeksvraag en -opzet	26
Eerste ontwerp van een interventie	27
Stap 6: Workshop C Onderzoeksvraag en onderzoeksopt	28
Voorbereiding	28
Opzet van de workshop	28
C.1 en C.2 Welkom en Check-in	28
C.3 Terugblik	28
C.4 Vragenronde	29

C.5 Bespreken voorlopige opzet onderzoek / interventie	29
C.6 Werk in opvoering	30
C.7 Check-out	31
Stap 7: Uitschrijven opzet	31
Stap 8: Workshop D Inrichten van de samenwerking	31
Vorbereiding	31
Opzet van de workshop	31
D.1 en D.2 Welkom en Check-in	32
D.3 Terugblik	32
D.4 To-do lijst	32
D.5 Vangnet weven	32
D.6 Werk in opvoering	33
D.7 Associatiekaarten	33
D.8 Succes vieren	33
Stap 9: Maken tekstvoorstel, ondertekenen en indienen	33
Bijlage 1: Algemene werkvormen	34
Check-in	34
Energizers	34
Check out	35
Bijlage 2: Acht invalshoeken van CRJO	36
1. Kijken vanuit de praktijkkwesie	36
2. Kijken vanuit het kennisprobleem	36
3. Kijken vanuit de randvoorwaarden	37
4. Kijken vanuit de doelen	38
5. Kijken vanuit de onderzoeksvraag	39
6. Kijken vanuit deelvragen	40
7. Kijken vanuit de producten	41
8. Kijken vanuit de aanpak	42
Referenties	48

[Belangrijkste wijzigingen ten opzichte van versie 0.2: do's & don'ts toegevoegd, volgorde werkvorm B4 en B5 omgedraaid en doel werkvorm B4 aangepast]

Inleiding

Doel van de methodiek

Deze handreiking beschrijft de methodiek 'Cirkelen rond je onderzoek' (CRJO) die hulp biedt bij het ontwikkelen van een goede onderzoeksopzet. Deze methodiek reikt onderzoekers hulpmiddelen aan om de vele facetten van het komen tot een onderzoeksopzet te verhelderen: Wat is een goede onderzoeksvraag? Welke onderzoeks aanpak is passend en haalbaar? Wat zijn behulpzame deelvragen? Maar ook: welke partners moet ik betrekken en hoe worden we het eens over de opzet?

Er komt veel kijken bij het schrijven van een goede onderzoeksopzet (Verschuren & Doorewaard, 2010). De aanpak moet enerzijds methodologisch kloppen en anderzijds zorgen dat het onderzoek bijdraagt aan de praktijk (Reijmerink, 2018). Dat betekent dat onderzoekers moeten nadenken over de partners waarmee ze het onderzoek uitvoeren. De partners moeten het samen eens worden over het doel, de vraagstelling en de beoogde opbrengsten van het onderzoek zodat er geen teleurstellingen ontstaan.

De methodiek 'Cirkelen rond je onderzoek' is ontwikkeld en uitgetoetst in opdracht van de Commissie Langdurige Zorg en Ondersteuning van ZonMw. De methodiek kan worden gebruikt bij het ontwikkelen van onderzoeksvoorstellen voor dit programma maar ook voor andere programma's van ZonMw. Hoewel wij daar nog geen onderzoek naar hebben gedaan, is het waarschijnlijk dat elementen ook bruikbaar zijn voor het ontwikkelen van andersoortige onderzoeksvoorstellen. De handreiking richt zich op onderzoek dat start vanuit een praktijkvraag en ook als doel heeft een directe bijdrage te leveren aan die kwestie, zogenaamd 'praktijkgericht onderzoek' (Andriessen, 2014).

Aanleiding voor Cirkelen rond je onderzoek

Het onderzoek in Nederland op het terrein van gezondheid en zorg is van hoog niveau. Toch is verbetering mogelijk onder andere op de volgende drie punten:

- onderzoeksvragen kunnen beter aansluiten bij de kwesties in de praktijk;
- de inclusie van voldoende cliënten is vaak een probleem;
- de resultaten worden nog onvoldoende in de praktijk toegepast.

Een succesvolle strategie om deze problemen het hoofd te bieden lijkt het uitvoeren van het onderzoek in een samenwerkingsverband van een groot aantal partijen die bij de praktijkvraag zijn betrokken (Janssens, 2016). Daarom stimuleert ZonMw al jaren de vorming van dergelijke samenwerkingsverbanden, bijvoorbeeld in de vorm van Academische Werkplaatsen (Jansen, Burhenne, & Middelweerd, 2014; Vilans, 2015; Wehrens, Bekker, & Bal, 2011). Een samenwerkingsverband kan verschillende vormen aannemen maar heeft over het algemeen de volgende kenmerken (Janssens, 2016):

- er nemen partijen aan deel vanuit verschillende domeinen: onderzoek (universitair en hbo), zorgpraktijk, beleid en onderwijs;
- de partners nemen deel op basis van gelijkwaardigheid;
- de samenwerking kent welomschreven doelen waarbij verbetering van de praktijk hand in hand gaat met kennisvernieuwing;
- de samenwerking is in contractuele afspraken vastgelegd;
- de financiële aspecten zijn geregeld.

Succesvolle samenwerkingsverbanden ontstaan echter niet vanzelf. Er is een aantal succesfactoren en valkuilen waarmee rekening gehouden dient te worden (Janssens, 2016; Van der Linden, Cox, & Holleman, 2010; Wehrens et al., 2011):

- elke partner brengt zijn eigen belangen mee. In een goed functionerend samenwerkingsverband is er ruimte om in een veilige sfeer te praten over belangen, waarden en normen en afstemming te bereiken;
- in een vroeg stadium moeten afspraken over doelen en producten van het onderzoek op papier worden gezet;
- daarbij moet er ook aandacht zijn voor wat het samenwerkingsverband niet gaat doen om overbelasting van de partners te voorkomen;
- een enthousiaste projectleider die de partijen bij elkaar kan brengen en de energie kan hooghouden is van groot belang voor het welslagen van het netwerk;

- een onderzoek dat primair dient om de praktijk te dienen vraagt om een passende manier van onderzoek die zowel zorgt voor praktische resultaten als voor wetenschappelijk verantwoorde kennisontwikkeling. Zo'n onderzoek ontwerpen is vaak methodologisch uitdagend;
- lokale factoren spelen een grote rol bij het daadwerkelijk toepassen van de resultaten in de praktijk. Iedere context vraagt om een eigen veranderstrategie om onderzoeksresultaten onderdeel te laten worden van de werkprocessen van zorgprofessionals;
- dit heeft ook gevolgen voor wie als partners in het consortium worden betrokken. Zo kan het verstandig zijn lokale leidinggevers erbij te betrekken om te werken aan draagvlak en gevoel van urgentie.

Onze methodiek voor het ontwikkelen van een onderzoeksopzet 'Cirkelen rond je onderzoek' helpt consortia-in-oprichting bij het adresseren van deze punten.

Beoogde gebruikers van de methodiek

De doelgroep van de methodiek bestaat uit projectleiders/penvoerders en procesbegeleiders die betrokken zijn bij het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel. De methodiek gaat ervan uit dat er iemand is die verantwoordelijk is voor het gehele proces. Vaak is dit de projectleider. De projectleider kan op basis van deze handreiking een eigen CRJO-traject ontwerpen. Tevens werkt de methodiek beter als er naast een projectleider ook een procesbegeleider is die het proces van CRJO kan faciliteren. De procesbegeleider treft in deze handleiding werkvormen en tips aan voor het faciliteren van de workshops. De procesbegeleider is tevens een 'critical friend' die de projectleider scherp kan houden tijdens het hele proces. Tot slot heeft de methodiek baat bij iemand die resultaten van gesprekken kan vastleggen. Deze handreiking geeft de notulist inzicht in welke ideeën worden verzameld en hoe deze het beste kunnen worden vastgelegd en geordend.

Onderbouwing van de methodiek

De handreiking is gebaseerd op de ervaringen met het begeleiden van vier pilots van consortia bij het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel voor een call van de Commissie Langdurige Zorg en Ondersteuning. De begeleiding van deze consortia was ingericht als een ontwerpgericht onderzoek (Van Aken en Andriessen, 2011) waarin we onderzoek hebben gedaan naar het succes en de werkzaamheid van de methodiek. Tijdens dit onderzoek hebben we werkvormen ontworpen, uitgetoetst en met de betrokkenen geëvalueerd. Een verslag van dit onderzoek is elders gerapporteerd (Andriessen, Ganzevles, & Welbie, 2022). In onze aanpak hebben we daarbij steeds alle stappen en werkvormen op maat gemaakt voor de deelnemende consortia.

Hoe de handreiking te gebruiken

Een standaardaanpak voor het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel bestaat niet. De lezers van deze handreiking zullen onze suggesties zelf op maat moeten maken voor hun eigen traject. De handreiking is daarbij een inspiratiebron met suggesties, tips en waarschuwingen. De handreiking beschrijft de uitgangspunten van Cirkelen rond je onderzoek, de 9 stappen van de methodiek en een groot aantal werkvormen die in de workshops, die onderdeel zijn van de methode, kunnen worden ingezet. Bij de handreiking is ook een aantal kennisclips beschikbaar waarin onderdelen van de methode worden toegelicht.

In de methode wordt gebruikt gemaakt van een aantal concepten die voor deelnemers nieuw kunnen zijn. Voorbeelden zijn 'de vier doelen van praktijkgericht onderzoek' (Andriessen, 2019) en 'de zes soorten onderzoeksvragen' (Oost & Markenhof, 2002). Teksten uit deze handreiking kunnen worden gebruikt om deelnemers voorafgaand aan een workshop uitleg te geven over deze concepten.

De handreiking bevat een aantal tekstboxen. Deze hebben verschillende functies:

- Zo liever niet doen 🚫
- Een ervaring uit ons onderzoek 🖐️
- Een tip of truc 👉

Opzet van Cirkelen rond je onderzoek

Inleiding

Het ontwikkelen van praktijkgericht onderzoek dat ook echt doorwerkt in de praktijk is niet eenvoudig. Onderzoekers hebben vaak niet volledig zicht op wat er echt in de praktijk speelt. Partners uit de zorg en ervaringsdeskundigen hebben dat vaak beter maar weten meestal weer veel minder hoe je een onderzoek methodisch goed opzet. Daarnaast vereist doorwerking van onderzoek draagvlak en commitment op de werkvloer en het flexibel kunnen inspelen op wat er daar allemaal speelt.

Het opzetten van een dergelijk onderzoek vereist een samenspel van onderzoekers, behandelaren, verzorgenden, cliënten, naasten, management en nog vele andere betrokkenen. Maar hoe geef je die samenwerking vorm? De methodiek Cirkelen rond je onderzoek biedt daarvoor zes soorten handreikingen:

1. Een set van *uitgangspunten* waarmee betrokkenen de samenwerking en hun gedrag daarbinnen kunnen vormgeven.
2. Een *werkblad* waarin acht invalshoeken worden beschreven waar in het proces aandacht aan wordt besteed.
3. Een set van acht *criteria* waaraan een goed onderzoeksvoorstel moet voldoen.
4. Een *proces* bestaande uit 9 stappen die de betrokkenen samen kunnen volgen.
5. Een repertoire aan *werkvormen* die tijdens het proces kunnen worden ingezet.
6. Een overzicht van do's & dont's voor projectleiders en procesbegeleiders.

Hoe het vaak gaat



Er verschijnt een nieuwe oproep van een subsidieverstrekker. Een onderzoeker van een kennisinstelling ziet dat en denk "hé, dat past goed bij mijn onderzoek". Hij schrijft een eerste A4tje met een idee voor een onderzoeksvraag en een onderzoeksopzet. Daarna benadert hij daarmee een aantal praktijkpartners met de vraag of ze mee zouden willen doen. Die reageren positief. Hij schrijft door aan het voorstel en legt dit voor aan de partners. Die brengen nog een paar wijzigingen aan. Het voorstel wordt ingediend en gehonoreerd. Het gaat van start en na een tijdje ontstaat de eerste teleurstelling bij de partners: "Was dít de bedoeling? Wat hebben wij aan de opbrengsten?" Waarom duurt het zo lang voordat we ervan kunnen profiteren?"

Uitgangspunten van Cirkelen rond je onderzoek

CRJO is gebaseerd op een aantal uitgangspunten. Het proces loopt beter naarmate de deelnemers deze uitgangspunten meer tot basis maken van hun gedrag. De uitgangspunten zijn te verdelen in de waarden en idealen die we met CRJO nastreven, de houding waarmee deelnemers deelnemen en vooronderstellingen waarop de methode is gebaseerd.

Waarden & idealen van Cirkelen rond je onderzoek

Met CRJO streven we naar praktijkgericht onderzoek dat direct kan bijdragen aan verbetering van de praktijk. Onderzoek dat dienend is aan het werkveld en niet andersom. En onderzoek waarbij niet pas na afronding maar al tijdens het onderzoek werkelijke verbetering van de praktijk plaatsvindt. Bij die verbeteringen staat de cliënt centraal. Het onderzoek dient bij te dragen aan betere zorg voor de cliënt, gezien vanuit het perspectief van de cliënt.

Om dat te realiseren streven we naar gelijkwaardigheid tussen alle betrokken partners zodat de verschillende perspectieven op tafel kunnen komen en iedereen inbreng kan hebben bij het ontwikkelen van het onderzoeksvoorstel. Daarbij hebben we speciale aandacht voor mensen met ervaringskennis. Dat zijn mensen die vanuit hun eigen situatie ervaring hebben met het thema van het project. Zoals: patiënten, kinderen, hun ouders, jongeren, ouderen. Hierbij laten we iedereen in hun waarde en respecteren alle opvattingen over de praktijk-kwestie, de te bereiken doelen en onderzoek. Onderling respect en het creëren van een gevoel van verbondenheid is daarbij belangrijk.

Identiteit & houding bij Cirkelen rond je onderzoek

Participeren in CRJO vraagt van alle betrokkenen een bepaalde houding. Voor projectleiders is het belangrijk om naast een focus op de inhoud ook regie te nemen in het proces. Dat betekent goed op letten dat alle betrokkenen zich aangesloten voelen en hen goed informeren over de voortgang en de beslissingen die zijn genomen. Dit vraagt een zekere 'procesgevoeligheid' en senioriteit. Het vraagt ook een vermogen te zien wat nodig is om het proces verder te krijgen en het proces hierop aan te passen. Hanteer de handreiking dus niet

als een strak te volgen recept. Tegelijk dienen projectleiders de moed te hebben knopen door te hakken en voorstellen te doen voor het onderzoek.

Voor procesbegeleiders is het van belang dat zij in de workshops de regie overnemen van de projectleiders zodat deze de handen vrij heeft om inhoudelijk bij te dragen. Procesbegeleiders zijn open, nieuwsgierig, betrokken en stellen hun eigen oordeel uit. Ze zijn flexibel, luisteren naar de deelnemers en sluiten aan bij hun behoeften. Zij staan neutraal tegenover de inhoud en laten hun begeleiding niet beïnvloeden door een eventueel oordeel over de inhoud van het onderzoek. Deelnemers zijn betrokken bij de inhoud en vinden het onderwerp belangrijk. Zij kunnen het uithouden en verdragen als er in het begin nog even geen keuzes gemaakt worden en de richting nog niet helder is. Deelnemers onderzoeken bij zichzelf en elkaar onderliggende waarden en motieven en zijn hier open over en nieuwsgierig naar, en respecteren deze.

Vooronderstellingen van Cirkelen rond je onderzoek

CRJO gaat uit van een aantal vooronderstellingen. De eerste is dat wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis alle drie evenveel waarde hebben bij het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel. Daarom worden zorgprofessionals, ervaringsdeskundigen en andere betrokkenen uitgenodigd om hun ervaringen en visie op het onderwerp te delen.

Ook veronderstellen we dat het vanaf het begin meedenken van de betrokkenen de kwaliteit van het onderzoeksvoorstel en de doorwerking van het onderzoek vergroot. Het vertragen van het proces draagt ook bij aan de kwaliteit van het voorstel doordat dit ruimte biedt voor de inbreng uit verschillende perspectieven en de keuzes niet alleen in het hoofd van de onderzoeker worden gemaakt.

Verder vooronderstellen we dat tijdens het gezamenlijk ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel er niet alleen aandacht moet zijn voor de inhoud maar ook voor het proces en de onderlinge relaties. Wanneer deelnemers elkaar niet alleen zakelijk in functie en op de inhoud ontmoeten maar elkaar ook als persoon ontmoeten ontstaat er verbondenheid die bijdraagt aan het lange termijnsucces van het consortium.

Daarbij is het belangrijk het onderzoeksvoorstel van verschillende kanten te bekijken. In boeken over onderzoeksmethoden wordt vaak alleen aandacht besteed aan de onderzoeksvraag en hoe de onderzoeksopzet volgt uit deze vraag. In Cirkelen rond je onderzoek besteden we ook aandacht aan andere invalshoeken zoals kenmerken van de praktijkkwestie waar het onderzoek aan moet bijdragen, het kennishiaat, de randvoorwaarden, vier soorten onderzoeksdoelen en de op te leveren deelproducten. Je kan bij het nadenken over het onderzoek bij ieder van deze acht invalshoeken beginnen. Er is geen vaste volgorde. Je springt vaak van de ene invalshoek naar de andere. Hierbij is het wel van belang steeds vanuit al deze invalshoeken te blijven kijken en zo te blijven 'cirkelen' rond de onderzoeksopzet. Dit is geïnspireerd op het idee van "cirkelen rond een vraag" van Oost & Markenhof (2002), een uitstekend boekje dat kan helpen bij het ontwikkelen van een goede onderzoeksvraag.

Cirkelen

De term 'cirkelen' werd bij het toepassen van de methode vaak door deelnemers gebruikt om aan te geven dat ze nog geen beslissing wilden nemen maar het onderzoek van verschillende kanten wilden bekijken. Dit gaf hen vrijheid om een oordeel nog even uit te stellen. Zeker in de eerste vier stappen van het proces bevorderde dit de vrije uitwisseling van ideeën. Na stap vier is het echter belangrijk om focus aan te brengen en knopen door te hakken en dus niet te lang te blijven 'cirkelen'. Tegelijkertijd kunnen beslissingen die later worden genomen over bijvoorbeeld de deelvragen of onderzoeksopzet wel weer leiden tot wijzigingen in eerdere keuzes. Ook dat is een vorm van 'cirkelen'.

Kijken vanuit acht invalshoeken

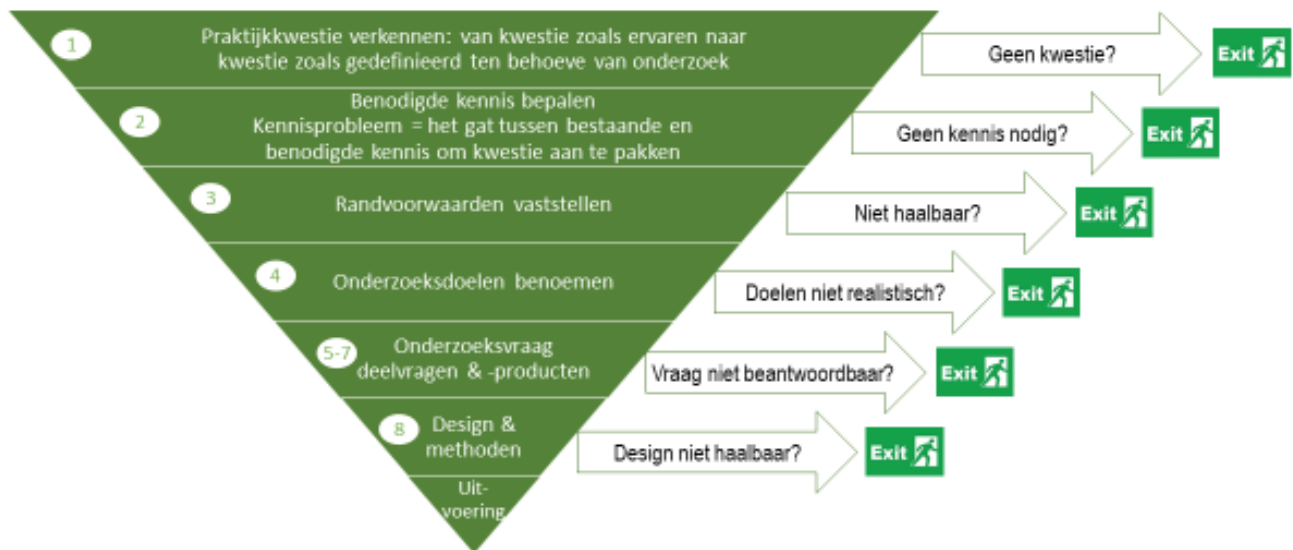
De methode beschrijft acht invalshoeken die een rol spelen bij het ontwikkelen van een passende onderzoeksopzet voor een praktijkgericht onderzoek:

1. Wat is de praktijkkwestie waar je onderzoek zich op richt?
2. Wat is daarbij het kennisprobleem?
3. Binnen welke randvoorwaarden moet je onderzoek worden uitgevoerd?
4. Welke doelen beoog je met het onderzoek te bereiken?
5. Wat is de onderzoeksvraag?
6. Wat zijn de deelvragen?
7. Welke (deel)producten wil je opleveren?
8. Hoe ziet de aanpak eruit?

Deze acht vragen bleken houvast te bieden bij de deelnemers om systematisch over het beoogde onderzoek na te denken. Deze handreiking biedt voor elk van de acht invalshoeken suggesties op welke manier ze kunnen

worden besproken. Ze zijn ook weergegeven in Figuur 2 'Werkblad Cirkelen rond je onderzoek'. De invalshoeken worden verder toegelicht in bijlage 2. De acht invalshoeken zijn verdeeld rondom de onderzoeksofzet aangezien je vanuit iedere invalshoek kan beginnen. Je kan starten met bedenken binnen welke randvoorwaarden het onderzoek moet plaatsvinden. Of je neemt methoden die je graag zou willen gebruiken als startpunt. Misschien is er al een concept-onderzoeksvraag gegeven en wil je van daaruit terug redeneren welke praktijkkwestie hier onder ligt. Ieder startpunt is goed, mits het eindresultaat consistent is.

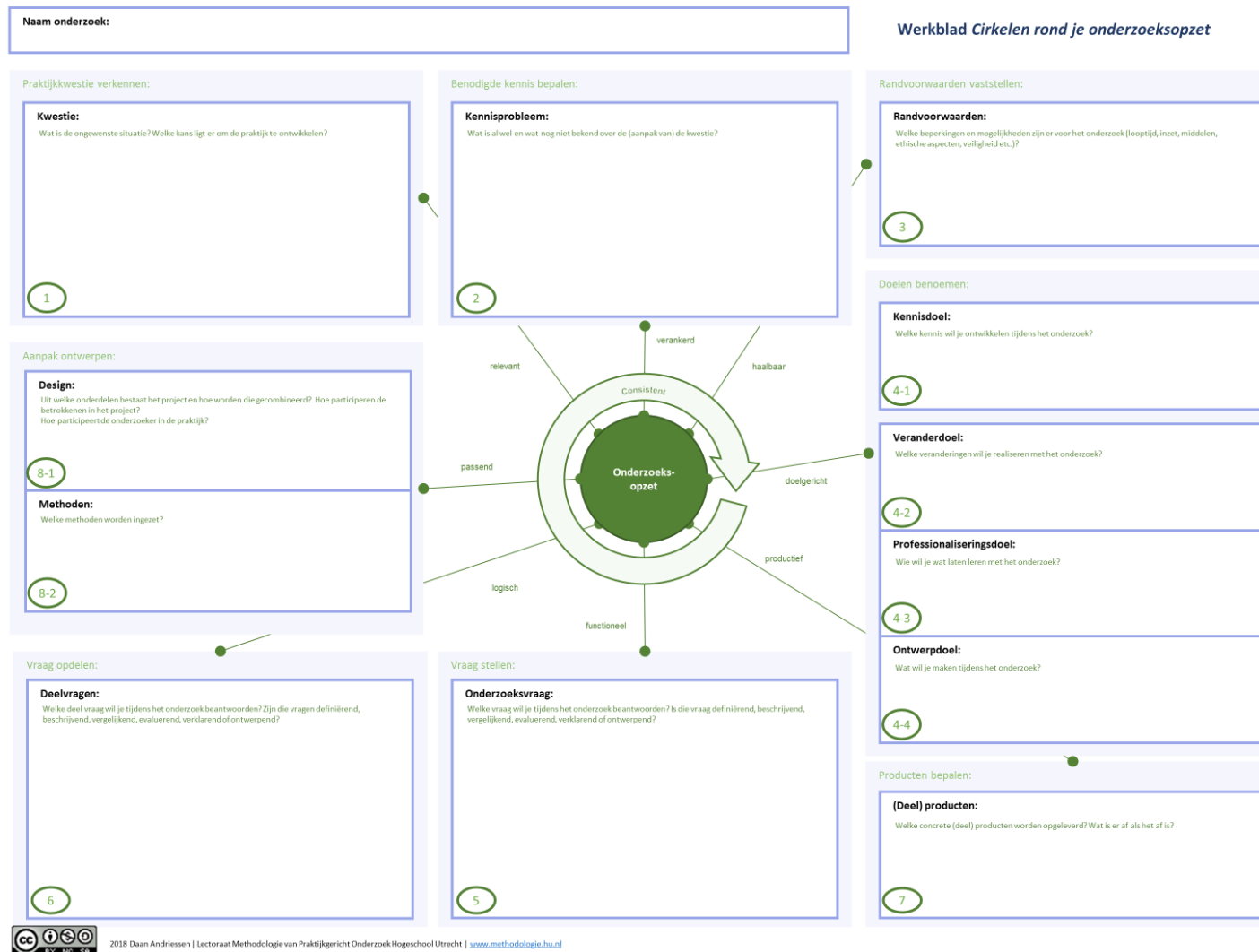
Hoewel alle acht de invalshoeken een startpunt kunnen zijn, is een belangrijk doel van CRJO te komen tot focus. Een goede onderzoeksofzet heeft focus. Je hebt immers geen onbeperkte tijd en middelen en het onderzoek moet behapbaar blijven. In het komen tot een goede focus zit er wél een volgorde in de invalshoeken, namelijk een volgorde weergegeven in van Figuur 1. In het werkblad is deze volgorde te herkennen aan de cijfers.



Figuur 1 Focus aanbrengen in je onderzoeksofzet

Hierbij is het goed je te realiseren dat niet voor iedere praktijkkwestie onderzoek het juiste middel is. Als een praktijkprobleem bij nader inzien niet problematisch blijkt te zijn dan is onderzoek overbodig. Hetzelfde geldt als de benodigde kennis om het probleem aan te pakken al beschikbaar is. Ook kan het zijn dat een onderzoek wel gewenst is maar niet haalbaar of realistisch, of dat de vraag zo ingewikkeld is dat deze niet te beantwoorden is. En het komt ook voor dat een bepaald design gewenst is (zoals een gerandomiseerd experiment) maar dat dit in de betreffende situatie niet haalbaar is. Iedere invalshoek uit het werkblad kan dus een reden opleveren om te besluiten geen onderzoek te gaan doen maar iets anders, bijvoorbeeld een verandertraject in zetten of het beleid aan passen.

Het werkblad is een hulpmiddel bij het ontwikkelen van een goede onderzoeksofzet. Het biedt ruimte om een beschrijving te geven van alle acht de invalshoeken. Per invalshoek geeft het werkblad één of meer hulpvragen.



Figuur 2 Werkblad Cirkelen rond je onderzoek

Criteria Cirkelen rond je onderzoek

Op het werkblad tref je ook negen criteria aan waar een goede onderzoeksopzet aan voldoet:

- Een goede onderzoeksopzet is *relevant*: het betreft een onderzoek naar een kwestie in de praktijk die ertoe doet; die belangrijk is voor de client. De kwestie kan een probleem zijn of een kans. Relevant praktijkgericht onderzoek levert een bijdrage aan vermindering van het probleem of het realiseren van de kans. Erachter komen of het onderzoek relevant is kan alleen door je goed te verdiepen in de praktijkkwestie en te praten met de professionals en cliënten die hier dagelijks mee hebben te maken.
- Een goede onderzoeksopzet is *verankerd*: het sluit aan bij wat we al weten over de kwestie vanuit de wetenschappelijke en vakliteratuur en de kennis die op de werkvloer aanwezig is. Het onderzoek wordt hierdoor gevoed en probeert hier iets nieuws aan toe te voegen. Erachter komen of het onderzoek verankerd is kan alleen door literatuuronderzoek te doen en te praten met experts, professionals en cliënten die hier dagelijks mee te maken hebben.
- Een goede onderzoeksopzet is *haalbaar*: het is uit te voeren gegeven de beschikbare tijd, financiële middelen, expertise, menskracht, medewerking van betrokkenen, beschikbare data etc. En het is haalbaar omdat het ethisch verantwoord is. Erachter komen of het onderzoek haalbaar is kan alleen door een gedegen begroting te maken, de expertise van het team op een rijtje te zetten, de beschikbaarheid en bereidheid van de professionals en cliënten te polsen, te kijken welke data er al zijn verzameld, te onderzoeken waar vergelijkbare onderzoeken tegen aan zijn gelopen en de opzet aan ethische criteria te (laten) toetsen.
- Een goede onderzoeksopzet is *doelgericht*: het is helder: 1) welke kennis ontwikkeld moet worden 2) welke veranderingen er worden nagestreefd, zowel tijdens als na het onderzoek, 3) wat betrokkenen (inclusief de onderzoeker zelf) zullen leren tijdens en na het onderzoek, en 4) welke concrete 'dingen' gerealiseerd gaan worden zoals bijvoorbeeld een app, een checklist, een protocol of een instrument. Erachter komen of de opzet doelgericht is kan alleen door met de betrokkenen te verkennen wat er nodig is qua kennisontwikkeling, veranderingen, leren en producten.
- Een goede onderzoeksopzet is *productief*: het levert bij uitvoering op wat er is beloofd. Erachter komen of dit zo is kan alleen door een gedegen planning te maken waarin staat aangegeven wat wanneer wordt opgeleverd en te checken of de planning realistisch is.
- Een goede onderzoeksopzet is *functioneel*: de vraag heeft een heldere onderzoeksfunctie. Dit begrip is door Oost (1999) geïntroduceerd en geeft aan wat de functie is die een onderzoek in een bepaalde context vervult. De functie wordt bepaald door het type onderzoeksresultaat en Oost & Markenhof (2002) maken onderscheid in zes mogelijke functies: *beschrijven*, *vergelijken*, *definiëren*, *evalueren*, *verklaren* en *ontwerpen*. Een onderzoeksopzet is functioneel wanneer deze een herkenbare onderzoeksvraag bevat waarvan duidelijk is op welke van deze zes functies de vraag betrekking heeft. Erachter komen of de onderzoeksvraag functioneel is kan door zelf te kijken of de vraag eenduidig is en de vraag ook voor te leggen aan anderen.
- Een goede onderzoeksopzet is *logisch*: de onderdelen passen op een logische manier bij elkaar en tellen samen op tot het beoogde eindresultaat. Een belangrijk hulpmiddel hierbij is het formuleren van deelvragen. Door het stellen van deelvragen die logisch volgen uit de onderzoeksvraag kan je een onderzoek opdelen in onderdelen. Van iedere deelvraag kan vervolgens worden aangegeven met behulp van welke onderzoeksmethoden de vraag wordt beantwoord. Erachter komen of een onderzoeksopzet logisch is, kan door te controleren of de deelvragen alle informatie opleveren die nodig is om de onderzoeksvraag te beantwoorden.
- Een goede onderzoeksopzet is *passend*: het design en de onderliggende methoden passen bij de onderzoeksdoelen, de onderzoeksvraag en de deelvragen, gegeven de randvoorwaarden. Erachter komen of een onderzoeksopzet passend is kan door te controleren of met de aanpak de vereiste kennis met de gewenste kwaliteit kan worden ontwikkeld en of de aanpak ook leidt tot de gewenste veranderingen, professionalisering en producten.

- Een goede onderzoeksopzet is *consistent*. Alle onderdelen passen bij elkaar: de onderzoeksdoelen passen bij de te onderzoeken kwestie, de onderzoeksvraag past bij het kennisdoel, de deelvragen passen bij de onderzoeksvraag en de aanpak past bij de doelen en de onderzoeksvraag. Het consistent maken van alle onderdelen is een belangrijk opgave bij het ontwikkelen van een onderzoeksopzet.

Stappen in Cirkelen rond je onderzoek

Tijdens CRJO doorlopen de deelnemers gezamenlijk negen stappen. Deze staan weergegeven in Figuur 3. De vier workshops zijn de momenten waarop alle leden van het consortium (of een afvaardiging daarvan, zie 0) samen werken aan het onderzoeksvoorstel. De andere stappen worden voornamelijk gezet door de projectleider en eventueel een kernteam. De stappen worden in de volgende hoofdstukken toegelicht. Iedere workshop duurt 3-4 uur. De workshops zijn zo ontworpen dat ze voldoende pauzes bevatten en afwisseling hebben tussen werkvormen. Hierdoor zijn de workshops ook wanneer deze online zijn door de deelnemers goed vol te houden.



Figuur 3 De 9 stappen van Cirkelen rond je onderzoek

Werkvormen van Cirkelen rond je onderzoek

Voor de vier workshops hebben we een aantal werkvormen ontwikkeld en uitgeprobeerd die zowel in een fysieke setting als in een onlinebijeenkomst kunnen worden gebruikt. De meeste werkvormen horen bij een specifieke workshop. Er zijn echter ook werkvormen die in alle workshops kunnen worden gebruikt. Dit zijn werkvormen voor de start (check-in), energizers tussendoor en werkvormen voor de afronding (check-uit) en voor de evaluatie. Zeker bij online workshops is het managen van het energieniveau belangrijk. Plan daarop voldoende pauzes in en gebruik eventueel energizers. Beschrijvingen van het doel en enkele randvoorwaarden bij de werkvormen voor check-in, check-uiten energizers zijn opgenomen in bijlage 1, aangevuld met enkele voorbeelden.

De werkvormen worden per workshop beschreven. In de beschrijving is naast aandacht voor de stappen en instructies ook aandacht voor de uitgangspunten, principes en veronderstelde werkzame mechanismen. Dit helpt om een werkvorm op maat te maken voor de eigen context. Daarnaast staat het doel van de werkvorm en de beoogde tijdsduur aangegeven. Tot slot hebben we uit onze eigen ervaringen per werkvorm een aantal tips en trucs toegevoegd.

Gebruik online een whiteboard 🖥️

De werkvormen maken veel gebruik van het verzamelen van informatie op post-its. Online kan dit heel goed met websites als Mural of Miro. We hebben alleen gemerkt dat het lastig is om deelnemers zelf op deze virtuele whiteboard te laten werken. Dat vereist ICT vaardigheden waarover niet iedereen beschikt. Daarom is het verstandig om bij onlinebijeenkomsten te beschikken over een notulist die goed overweg kan met deze applicaties. Bij de werkvormen waar dit aan de orde is staan aan-

Do's & don'ts voor projectleiders en procesbegeleiders

Uit de gegenereerde data komen een aantal do's en don'ts naar voren voor het leiden en begeleiden van een CRJO-proces.

Stel de projectgroep zorgvuldig samen

- Kijk welke stakeholders relevant zijn voor de praktijkkwestie.
- Selecteer per stakeholder groep een of meerdere deelnemers. Kijk daarbij ook naar hun ervaring met onderzoek, hun vaardigheden om overstijgend te denken en meerdere perspectieven in te nemen en de breedte van hun achterban. Zorg voor verschillende expertises en perspectieven.
- Kijk hierbij ook of ze het einddoel dat bij de praktijkkwestie hoort onderschrijven, al is dat nog in abstracte termen zoals ouderen op een goede manier langer thuis laten wonen of meer aandacht voor zingeving in de zorg.
- Denk hierbij ook aan gemeenten en zorgverzekeraars, hoewel de ervaring van één pilot was dat die niet snel bereid zijn hier veel tijd in te stelen.
- Houd met iedere deelnemer een voorbespreking en bespreek hun verwachtingen en hun rol. Inventariseer mogelijkheden en vaardigheden voor online werken, indien van toepassing. Bespreek wat hun voorkennis is op het gebied van de praktijkkwestie die centraal staat en zorg dat het startniveau hetzelfde is.
- Laat mensen met ervaringskennis elkaar vooraf ontmoeten. Organiseer eventueel ook met alle deelnemers vooraf een gezamenlijke informele ontmoeting.

Biedt de projectgroep een heldere structuur van werken

- Zorg voor een helder en gestructureerd programma voor het traject en voor de workshops, met heldere werkvormen waarbij duidelijk is hoe ieder onderdeel bijdraagt aan het ontwikkelen van het onderzoeksvoorstel. Dit helpt bij het scheppen van veiligheid en om te voorkomen dat deelnemers zich onzeker voelen in het proces. De regel hierbij is hoe meer onzekerheid er is over de uitkomst van een proces, hoe zekerheid deelnemers moet worden gegeven over de stappen in het proces.
- Maak de workshops niet te vol en houd om de 45 minuten pauze. Zorg voor rust. Geef de workshop een duidelijke start en slot.
- Geef tijdens de workshops concrete en heldere instructies en geef aan wat het doel is: elkaars perspectieven verkennen, een beslissing nemen, etc.

Maak de workshops op maat

- Pas de workshop aan de omstandigheden aan. Maak ze korter wanneer deelnemers minder belastbaar zijn. Vermijd het gebruik van break-out rooms als deelnemers niet zo IT vaardig zijn.
- Bepaal de inhoud van de workshop mede op basis van de resultaten van de vorige workshop en wat het CRJO-proces nodig heeft.
- Kijk ook tijdens de workshop of er aanpassingen nodig zijn in het programma. Neem meer tijd voor een onderdeel als dit vruchtbaar is. Sla minder belangrijke onderdelen over als je tijd tekortkomt.

Geef de deelnemers aandacht en vertrouwen

- Geef tijdens de workshop deelnemers erkenning door een uitnodigende houding, door te laten merken dat je hen hebt gehoord, door hen te vragen om hun inbreng toe te lichten, door hun inbreng te waarderen. Hierdoor geef je deelnemers vertrouwen mee en het signaal dat iedereen zichzelf mag zijn.
- Hierbij helpt als de projectleiders zich ook kwetsbaar op durven stellen door bijvoorbeeld te vertellen over hun eigen persoonlijke worsteling met de praktijkkwestie.

Bevorder in de workshops de meerstemmigheid

- Geef iedereen bij iedere opdracht de kans eerst zelf na te denken en iets op te schrijven en geef daarna iedereen om de beurt het woord zodat iedereen gehoord wordt. Laat daarbij de ene spreker het stokje doorgeven aan de volgende spreker.
- Bevorder respectvolle dialoog en voorkom discussie. Stimuleer dat deelnemers naar elkaar luisteren, elkaar vragen stellen, op elkaar voortbouwen, samen zoeken en elkaar bevestigen.
- Onderzoek samen de waarden en normen die onder de inbreng van een deelnemers liggen. Wat maakt dat deze persoon dit inbrengt en belangrijk vindt.
- Heb er oog voor dat steeds alle perspectieven op tafel komen.

- Kijk ook of de deelnemers een gezamenlijk verleden hebben dat invloed kan hebben op de samenwerking. Soms hebben deelnemers eerder samengewerkt aan een onderzoeksaanvraag en bepaalde patronen in samenwerking opgebouwd die een open gesprek in de weg kunnen zitten. Wanneer de procesbegeleiders deze dynamiek in de groep herkennen is het belangrijk deze te benoemen.

Blijf deelnemers ook tussen de workshops door erbij betrekken

- Maak een samenvatting van de resultaten van de workshop en stuur die rond. Dit voorkomt dat alle deelnemers zelf aantekeningen moeten maken en reacties op de samenvattingen leveren weer nieuwe gespreksstof op.
- Gebruik een groeidocument om cumulatief de opbrengsten vast te leggen. Gebruik het format voor de onderzoeksaanvraag hiervoor.
- Geef elke workshop een korte terugblik op de vorige en op de activiteiten sindsdien en vraag om reacties.
- Vergeet niet de deelnemers ook tijdens het schrijfproces (stap 9 van de methodiek CRJO) erbij te blijven betrekken.

Laat een buitenstaande kritisch naar de gekozen methodologie kijken

- In de projectgroep zijn veel stakeholders vertegenwoordigd maar er is soms niet voldoende methodologische kennis om de onderzoeksopzet goed vorm te geven. Laat in dat geval een andere onderzoeker een review doen van de methodologie van het conceptvoorstel.

Werk gedurende het proces ook al aan de tekst van het voorstel

- Verwerk opgehaalde informatie meteen in het format voor de onderzoeksaanvraag om te voorkomen dat al het schrijfwerk na workshop D moet gebeuren.

Stap 1: Voorbereiding

Inleiding

Het succesvol doorlopen van de stappen van CRJO vereist een goede voorbereiding. De volgende aspecten komen in dit hoofdstuk aan de orde: starten met een idee, het opzetten van een kernteam, het selecteren van de juiste deelnemers, het organiseren van de inbreng van alle betrokkenen en de besluitvorming en de planning van het traject.

Starten met een idee

Ook CRJO start met een eerste idee. Iemand neemt het initiatief vanwege een projectidee. Dat kan een onderzoeker zijn, een zorgprofessional of een ervaringsdeskundige. Echter, voor het succes van CRJO is het belangrijk dit idee nog niet te veel in te vullen zodat er ruimte blijft voor verschillende perspectieven (Duiveman, 2018). Formuleer het als een *thema* zoals 'Aandacht in de zorg', 'Zingeving' of 'Kwaliteitsverbetering door betere samenwerking'. Of formuleer het als een probleem zoals 'De zorg is versnipperd' of 'Verzorgenden zijn veel tijd kwijt aan administratie'. Het doel van CRJO is immers om samen met betrokkenen tot een precieze definiëring van het probleem te komen.

Het is handig om voor het thema of probleem een pakkend label te verzinnen. Dit helpt om het idee te communiceren en kan mogelijk ook dienen als naam voor het project. We zullen zien dat dit label ook het startpunt is voor de verkenning van de praktijkkwestie in Workshop A.

Kan je starten vanuit een oplossing? 🤖

Wij hebben ervaren dat het lastig kan zijn om CRJO te starten met een oplossing, zoals een nieuwe technologie die zich aandient of een nieuwe behandelmethode. Iedere oplossing is namelijk al gebaseerd op een bepaalde kijk op het onderliggende probleem. Het kan zijn dat deze probleemdefiniëring niet gedeeld wordt door de betrokkenen maar dat zij een hele andere kijk hebben op het praktijkprobleem. Ook de beoordelingscommissie van ZonMw kan sceptisch zijn over de voorgestelde oplossing. Besteed daarom veel aandacht aan het verkennen van de beelden over het probleem die aan de oplossing ten grondslag liggen en toon aan dat de oplossing daarbij past.

Opzetten van een kernteam

Het is verstandig dat de initiatiefnemer één of twee mensen vraagt te helpen bij het doorlopen van de stappen. Is de initiatiefnemer een onderzoeker dan kunnen dit mede-onderzoekers zijn, iemand van een zorgorganisatie of een ervaringsdeskundige. Is de initiatiefnemer geen onderzoeker dan is het verstandig er een onderzoeker bij te vragen. Dit kernteam houdt elkaar scherp tijdens het proces en kan onderling taken verdelen.

Selecteren van deelnemers

Het kernteam vraagt zich af wie allemaal betrokken zijn bij het thema. Zij kunnen daarvoor een stakeholder-analyse uitvoeren waarin zij kijken welke partijen allemaal onderdeel zijn van het thema. Voor het maken van een stakeholder-analyse zijn online goede bronnen te vinden¹. Dit leidt tot een lijst van mogelijke deelnemers en de mate waarin zij belang hebben bij het resultaat van het onderzoek en hierop invloed kunnen uitoefenen. Op basis van deze analyse kan een eerste selectie kan worden gemaakt waarbij in ieder geval ervaringsdeskundigen, of vertegenwoordigers van ervaringsdeskundigen deel dienen te nemen aan het CRJO-traject. Deze selectie is voorlopig. Tijdens het CRJO-traject ontstaat meer helderheid over de praktijkvraag, de doelen en de betrokkenen en kan worden geconcludeerd dat er aanvullende partijen deel moeten nemen. Contact leggen met ervaringsdeskundigen vereist soms wat extra inspanning. Online zijn hiervoor handreikingen en tips te vinden, bijvoorbeeld op de website van Pharos².

Organiseren van de inbreng van betrokkenen

Betrokken partijen kunnen op verschillende manieren aan CRJO deelnemen. De kernvraag is hierbij welke rol zij krijgen. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de participatiematrix³. Hierin worden de volgende rollen onderscheiden: toehoorder, meedenker, adviseur, partner, regisseur.

De eerste optie is om een betrokkene te laten participeren in de projectgroep. Dit is de groep die deelneemt aan alle workshops en gezamenlijk vormgeeft aan het projectvoorstel. Leden van de projectgroep kunnen ook helpen bij het pitchen van het projectidee of het voorstel bij de subsidieverstrekker. Er is wel een maximum aan het aantal deelnemers in de projectgroep. Een optimale samenstelling is zeven of acht deelnemers, maar wij hebben ook een consortium begeleid met een projectgroep met twaalf deelnemers. Daarbij werkten we veel in subgroepen.

De tweede optie is te werken met een stuurgroep. De stuurgroep staat meer op afstand dan een projectgroep en komt bij elkaar bij de start, halverwege en aan het eind. De stuurgroep kan worden gebruikt om richting te geven en knopen door te hakken over vragen waar de projectgroep niet uit komt. Deze rol kan bijvoorbeeld worden vervuld door het bestuur van een Academische Werkplaats.

De derde optie is om te werken met een klankbordgroep. Deze groep kijkt mee met het proces maar neemt zelf niet deel aan de workshops. Bijeenkomsten van de klankbordgroep kunnen georganiseerd worden tussen de workshops in. De klankbordgroep kan dan gebruikt worden om resultaten van een workshop te toetsen en input te geven voor de volgende workshop. Als deelnemers aan de klankbordgroep kan gedacht worden aan bredere vertegenwoordiging van de partijen (bijv. andere ouders, begeleiders) aanwezig in de workshop en/of een uitbreiding op die partijen (bijv. een voorzitter of lid van de cliënten- of familieraad).

Een vierde optie is om te werken met focusgroepen. Deze kunnen worden benut om informatie op te halen die het kernteam vervolgens kan inbrengen in de workshops. Tot slot kunnen betrokkenen buiten de projectgroep ook worden geïnterviewd om op die manier hun perspectief op te halen. Deze opties staan in Tabel 1.

De projecten die wij hebben begeleid hadden altijd een combinatie van twee of drie van deze opties. Op die manier konden er veel mensen in het project worden betrokken. Eén project hanteerde een kernteam van een onderzoeker en een zorgprofessional en een projectteam dat bestond uit het kernteam, een onderzoeker, drie zorgprofessionals en drie vertegenwoordigers van ervaringsdeskundigen. Daarnaast liet dit project studenten interviews houden met ervaringsdeskundigen. Een ander project gebruikte een kernteam van twee onderzoekers, een projectteam met daarin naast het kernteam een client, een naaste, twee zorgprofessionals en een beleidsmedewerker. Daarnaast was er een klankbordgroep die bestond uit het projectteam, aangevuld met de penvoerder en de voorzitter van een cliëntenraad. De klankbordgroep kwam tussen de workshops bij elkaar. In

¹ <https://www.verpleegkundigleiderschap.online/stakeholders-in-de-zorg/>

² [Bereiken en betrekken om Gezondheidsverschillen te verkleinen - Pharos](#)

³ <https://www.umcutrecht.nl/nl/participatiematrix>

een derde voorbeeld bestond het kernteam uit twee onderzoekers waarvan een de penvoerder was, een projectteam bestaande uit het kernteam plus een onderzoeker, drie zorgprofessionals en een naaste. Vanwege een grote belangstelling van naasten om te participeren rouleerden deze zodat er iedere workshop iemand anders mee kon doen.

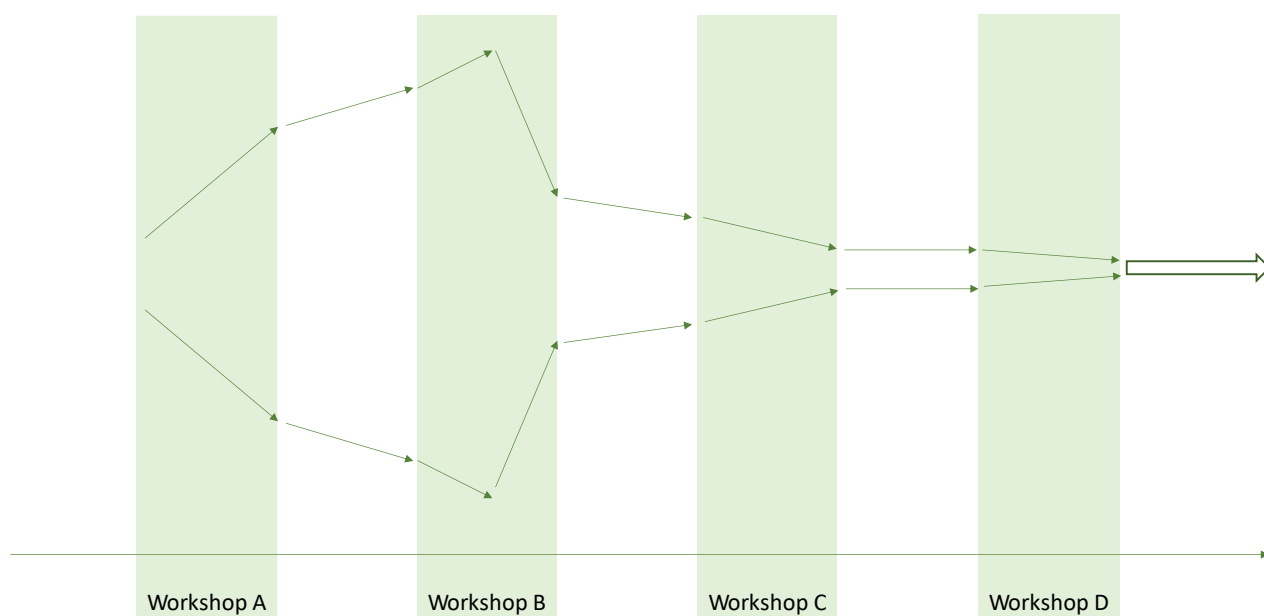
Tabel 1 Vormen van participatie in CRJO

Optie	Omvang	Rol in CRJO
Kernteam	2-3	Regisseur
Projectgroep	7-9	Partner
Stuurgroep	3-6	Regisseur
Klankbordgroep	4-12	Adviseur
Focusgroep	4-6	Meedenker
Interviews	NB	Meedenker, informant

ZonMw heeft een rijke website met tips en tools voor de participatie van ervaringsdeskundigen in onderzoek⁴. Aandachtspunten hierbij zijn de selectiecriteria en de financiële vergoeding.

Besluitvorming

CRJO is ingericht als een proces waarin deelnemers in de eerste twee workshops keuzes gaan creëren (divergeren) om aan het einde van workshop B keuzes te gaan maken (convergeren). Dit proces is grafisch weergegeven in Figuur 4. Na workshop B worden er steeds meer keuzes gemaakt wat uiteindelijk leidt tot een onderzoeksvoorstel dat focus heeft. De leden van de projectgroep hebben als partner een belangrijke rol bij het maken van de keuzes. Het kan echter voor komen dat de projectgroep geen overeenstemming kan bereiken over de keuzes. Daarom is het van belang om tijdig procesafspraken te maken wie in dat geval knopen kan doorhakken, en op basis van de gemaakte afspraken ook mag doorhakken. Een optie is om de stuurgroep deze bevoegdheid te geven. In een van de trajecten die we hebben begeleid is ervoor gekozen om de projectleider besismacht te geven over de onderzoeksopzet en het hoofd behandeling over de inhoud van de te ontwikkelen interventie.



Figuur 4 Proces van divergeren en convergeren in CRJO

⁴ <https://www.zonmw.nl/nl/over-zonmw/participatie/>

Planning

Tot slot besteden we in deze voorbereidende stap aandacht aan de planning van het CRJO-traject. De totale doorlooptijd hangt uiteraard af van de deadline van de call. Bij de planning van de workshops zijn de volgende aandachtspunten van belang.

- Plan de data van alle workshops vroeg in het proces en check of alle deelnemers op de geselecteerde data kunnen.
- Zorg voor voldoende tijd na workshop D om het voorstel af te schrijven en de besluitvormingsprocessen in de betrokken organisaties te doorlopen.
- Zorg ook voor enige tijd tussen de workshops in. Deze tijd gebruikt de kerngroep om een kort literatuuronderzoek te doen (stap 3), een eerste idee voor het onderzoek uit te werken en informatie te verzamelen (stap 5) en het voorstel uit te werken (stap 7 en 9).

Bij de projecten die wij hebben begeleid hadden we de luxe dat de doorlooptijd 40 weken was. Dat heeft als voordeel dat er tussen de workshops veel tijd is zaken uit te werken. Nadeel is dat er veel tijd tussen de workshops zit waardoor deelnemers van het projectteam er iedere keer weer 'in moeten komen'. Een kortere doorlooptijd lijkt om die reden verstandiger. Een doorlooptijd van 4 tot 5 maanden is haalbaar. Wanneer dat nog te lang is kan uiteraard ook een selectie worden gemaakt uit de werkvormen of één of meerdere workshops worden weggelaten. De effecten daarvan hebben wij echter niet onderzocht.

Stap 2: Workshop A Verkennen van de kwestie

Voorbereiding

Informeer de deelnemers vooraf over het doel en de opzet van het CRJO-traject en de inhoud van Workshop A. Wanneer er wordt gekozen voor een nadere kennismaking in de workshop (A.3) met de contemplatieve dialoog dan krijgen de deelnemers vooraf ook een voorbereidende opdracht.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop A is als volgt:

	Onderdeel	Tijd	Doel	Werkvorm
A.1	Welkom	15 min	• Samen landen • Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst	
A.2	Check-in	20 min	• Met elkaar kennismaken	Zie bijlage 1
A.3	Nadere kennismaking	50 min	• Verdiepen van de kennismaking • Eerste zicht krijgen op de perspectieven aan tafel	A.3.1 Contemplatieve dialoog A.3.2 Drijfveren
	Pauze	10 min		
A.4	Verkennen van de praktijkkwestie	50 min	• Verschillende perspectieven op de praktijkkwestie in kaart brengen	A.4.1 Kaartjesopdracht
	Pauze	10 min		
A.5	Herformuleren van de praktijkkwestie	30 min	• Gezamenlijkheid creëren in het beeld van de praktijkkwestie	A.5.1 Contemplatieve dialoog A.5.2 Zullen we even schrijven?
A.6	Check-out	10 min	• Afronden • Zicht geven op volgende stap • Afscheid nemen	Zie bijlage 1

A.1 en A.2 Welkom en Check-in

De projectleider heet de deelnemers aan de workshop welkom en vertelt wat het doel en de beoogde opbrengst is van de workshop: het doel is om met elkaar kennis te maken en de verschillende perspectieven op de praktijkvraag te verzamelen. Na het welkom volgt een check-in met een voor dat moment passende vraag, zie bijlage 1.

A.3 Nadere kennismaking

Voor de nadere kennismaking hebben we twee varianten ontwikkeld. Beide zijn bedoeld om elkaar niet alleen inhoudelijk te ontmoeten maar ook als persoon. De persoonlijke ervaring met het thema van het project en de eigen ervaringen en gevoelens kunnen hierbij aan de orde komen. Welke variant je kiest is een kwestie van persoonlijke voorkeur, hoewel het handig is wanneer de werkvorm aansluit bij de praktijkvraag.

Variant A.3.1 Contemplatieve dialoog

De contemplatieve dialoog is een vorm van gesprek waarin schrijven, voorlezen, luisteren en elkaar citeren worden afgewisseld. De laatste stap is een gesprek waarin deelnemers op zoek gaan naar gezamenlijke thema's in hun bijdragen.

In deze variant van de nadere kennismaking tussen de deelnemers geef je de deelnemers vooraf de volgende opdracht: *“Schrijf een korte tekst (max ½ A4) over een moment waarin jij zelf of een ander een ervaring had met [thema van het project]. Wat deed dat met jou? Waarom was dit voor jou een belangrijk moment?”*

In de workshop bestaat de werkvorm uit de volgende stappen:

1. Iedereen leest letterlijk de eigen tekst voor die van tevoren is geschreven. (20 min). Anderen stellen geen vragen maar kunnen eventueel wel vragen “doe dat stukje nog eens”.
2. Iedereen luistert zorgvuldig en voelt wat raakt of haakt. Geef de suggestie om tijdens het luisteren korte aantekeningen te maken, want hierna gaat iedereen weer kort even schrijven. Dat resulteert in 10 regels waarbij je begint met iemand te citeren. Bijvoorbeeld “Mirjam zei ...en dat raakte me omdat/ deed me denken aan/ gaf mij het inzicht etc”. (5 min) . Geen bullet points maar hele zinnen die je als een lopende tekst kan voorlezen. Het hoeft geen poëzie te zijn. Alles is goed.
3. De deelnemers lezen in vrije volgorde de opbrengst van hun 2e schrijven voor (10 min).
4. Gezamenlijk bespreken wat er op tafel is komen te liggen aan de hand van de volgende vragen: Welke onderliggende thema's, kansen en problemen dienen zich aan? Welke verschillen in gezichtspunten komen er naar voren? Welke inzichten ontstaan? (15 min) De procesbegeleider of notulist legt dit vast op het whiteboard.

De uitgangspunten en werking van de contemplatieve dialoog staan mooi beschreven op de website van Musework⁵. Uitgangspunt is dat pas als alle individuele bijdragen hebben geklonken er ruimte is voor een gesprek. Daarmee stimuleert de werkvorm meerstemmigheid en divergeren van denken. Daarnaast nodigt de werkvorm uit om goed en aandachtig te luisteren naar elkaar en daarop voort te bouwen. Daardoor ontstaat in de laatste stap ook weer convergeren in het denken.

Variant A3.2 Drijfveren

In deze werkvorm werken we in duo's. Online kunnen hiervoor break-out rooms worden aangemaakt. De duo's doorlopen de volgende drie stappen (30 min):

1. Ieder noteert eerst voor zichzelf de antwoorden op de volgende vraag: Welke associaties heb jij bij [thema van het project]?
2. Wissel de antwoorden uit stap 1 uit en bevraag elkaar open, eerlijk en nieuwsgierig op de gegeven antwoorden.
3. Vertel aan elkaar wat je persoonlijke drijfveer is/drijfveren zijn om aan dit onderzoek bij te dragen.

Weer plenair bijeen vertelt ieder kernachtig (let op!) wat je van de ander gehoord hebt (20 min). De procesbegeleider vertelt bij de start van de werkvorm aan de deelnemers dat de inhoud op deze manier gedeeld gaat worden.

Deze werkvorm in duo's creëert een persoonlijke kennismaking waarin ruimte is om elkaar nader te ontmoeten en te bevragen over het thema. Door het verkennen van drijfveren wordt duidelijk wat de ander belangrijk vindt

⁵ <https://www.musework.nl/nl/contemplatieve-dialoog>

in het te ontwikkelen onderzoek. De opdracht om elkaar vervolgens met de gehoorde antwoorden aan de grotere groep voor te stellen dwingt deelnemers elkaar te bevragen en goed te luisteren.

A.4 Verkennen van de praktijkkwestie

Voor het samen verkennen van het thema en de daarin verscholen praktijkkwestie gebruiken we de zogenaamde kaartjesopdracht die is ontwikkeld door Lisette Munneke en die is beschreven in Van der Velde, Munneke, Jansen, & Dijkers (2020). Bij deze methode bedenken deelnemers als eerste stap zoveel mogelijk oplossingen voor de praktijkkwestie. Daarna probeer je samen uit de oplossingen af te leiden welke oorzaken er zijn voor het probleem. De uitkomst is dat je een overzicht hebt van alle mogelijke oorzaken die van invloed zijn op het ontstaan van de praktijkkwestie vanuit verschillende perspectieven.

Je zet bij de kaartjesopdracht gezamenlijk de volgende stappen:

1. Noteer individueel op de achterkanten van post-its (dus op de kant met de plakrand) zoveel mogelijk oplossingen voor je praktijkprobleem. Eén oplossing per post-it. Hiermee ga je door tot jullie geen nieuwe oplossingen meer weten te bedenken.
2. Bekijk gezamenlijk iedere oplossing en noteer op de voorkant van de post-it welke oorzaak de oplossing aanpakt.
3. Organiseer op de tafel of op een muur gezamenlijk de gevonden oorzaken. Welke horen bij elkaar en vormen een categorie? Wat voor categorieën aan oorzaken heb je uiteindelijk? Op welke niveaus zitten die oorzaken? Welke thema's volgen hieruit?

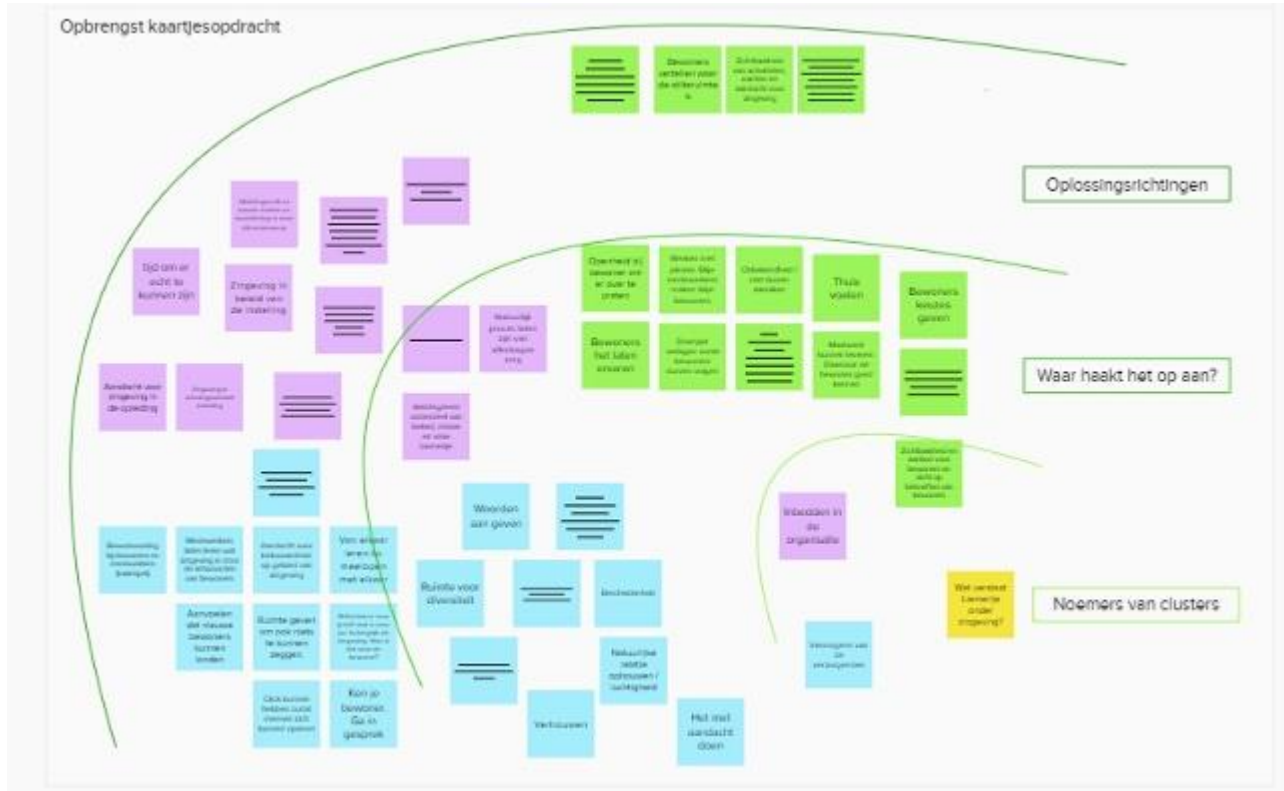
We halen als voorbeeld de praktijkkwestie aan uit Van der Velde et al. (2020); het probleem dat Nederlandse toptennissers niet doordringen tot wereldtop:

Oplossing	Onderliggend probleem	Aspect
Tennissport meer bij jonge kinderen onder de aandacht brengen zodat er weer meer aanwas komt bij verenigingen van jonge leden	Tennis is een sport die vooral populair is bij 35+, er is weinig aanwas van nieuw talent	Oorzaken op het vlak van de populariteit van tennis en hoeveel mensen nog daadwerkelijk tennissen
Oud-spelers betrekken bij begeleiden van talent	Het ontbreekt op dit moment veel tennissers met talent aan aansprekende voorbeelden.	
Vernieuwen van jeugdopleiding	Doorstroming van jonge talenten stagneert, met een betere jeugdopleiding zou deze stagnatie voorkomen kunnen worden	Oorzaken bij tennissers zelf als het gaat om motivatie, mentaliteit etc.
Creëren van een topsportcultuur	Er is Nederland geen cultuur zoals die nodig is voor topsport, veel sporters ontbreekt het aan een topsportmentaliteit (consequent trainen, afspraken nakomen)	
Investeren in het beter opleiden van trainers	Er zijn trainers zonder (bij)scholing waardoor de kwaliteit van de tennisopleiding niet altijd gegarandeerd kan worden	Oorzaken op het vlak van de wijze waarop getraind wordt
Investeren in nieuwe innovatie en technologie (bijv. aanleg intelligente tennisbaan)	Nederlandse tennissers spelen nog niet voldoende op tempo, moeten fysiek sneller, alerter en technisch vaardiger worden.	

Deze werkvorm is in een fysieke bijeenkomst goed te doen door het gebruik van post-its op een muur. In een onlinebijeenkomst zijn wat aanpassingen nodig. Hier kan gebruik worden gemaakt van een virtueel whiteboard waarbij de virtuele post-its georganiseerd kunnen worden zoals in Figuur 5. De notulist luistert naar de verzonden oplossingen en plaatst deze in de buitenste ring. Daarna kunnen deze worden geclusterd. Dit kan gezamenlijk door de groep gebeuren of door de procesbegeleider en de notulist. Per cluster van oplossingen wordt

dan samen gekeken welke onderliggende oorzaken er zijn met de vraag “waar haakt het op aan?” vervolgens worden deze clusters gezamenlijk van een label voorzien; het aspect.

Een eerste uitgangspunt van deze werkvorm is dat mensen heel goed zijn in het bedenken van oplossingen en dat dit voor hen vaak makkelijker is dan het denken in oorzaken van problemen. We benutten dit vermogen door hen te vragen alvast oplossingen te verzinnen voor een nog niet uitgewerkt probleem. Een tweede uitgangspunt is dat onder iedere oplossing een impliciet idee ligt van wat het probleem eigenlijk is. Door deze impliciete ideeën in stap 2 gezamenlijk te verkennen ontstaat een beeld over de aard van de praktijkkwestie. Een derde uitgangspunt is dat deze werkvorm helpt om te komen tot een gezamenlijke visie op het praktijkprobleem. Het praktijkprobleem wordt geconstrueerd vanuit de bijdragen van de deelnemers (Duiveman, 2018).



Figuur 5 Organiseren van post-its in een online-bijeenkomst

A.5 Herformuleren van de praktijkkwestie

Na A.4 is er een beeld ontstaan bij de deelnemers van de praktijkkwestie in de verschillende perspectieven die daarop in de groep aanwezig zijn. In de laatste fase van workshop A gaan we deze beelden proberen te vangen. We nodigen deelnemers uit hun beeld van de praktijkkwestie te formuleren in één of twee zinnen. Hiervoor hebben we twee varianten ontwikkeld. De eerste maakt gebruik van de contemplatieve dialoog. Als deze vorm al in A.3 de nader kennismaking is gebruikt dan kan beter de 2^e variant worden toegepast.

Variant A.5.1 Contemplatieve dialoog

1. Deelnemers schrijven voor zichzelf in 1 of 2 zinnen op wat de kern is van de praktijkkwestie (5 min)
2. Deelnemers lezen letterlijk de tekst voor die is bedacht. Anderen stellen geen vragen maar kunnen eventueel wel vragen “doe dat stukje nog eens”. (10 min)
3. Iedereen heeft goed geluisterd. Deelnemers kiezen een citaat van een ander dat hen geraakt heeft en schrijven daar twee zinnen over die starten met “...[naam deelnemer] zei ...[letterlijk citaat]. Dat heeft me geraakt / vind ik belangrijk etc. omdat...” (5 min)
4. Deelnemers lezen letterlijk de tekst voor die is bedacht. Anderen stellen geen vragen maar kunnen eventueel wel vragen “doe dat stukje nog eens”. (10 min)
5. Deelnemers sturen hun tekst op naar de projectleider.

Wat is een praktijkkwestie? 🖐

We gebruiken in deze handreiking het woord praktijkkwestie om het probleem of de kans aan te duiden in de praktijk waar het onderzoek over gaat. Een praktijkkwestie kan dus een beschrijving zijn van een probleem of van een kans. Een probleem is een situatie die als onwenselijk wordt ervaren door betrokkenen. Een kans is een mogelijkheid die wordt gezien om de praktijk te verbeteren. Wanneer een praktijkprobleem centraal staat is het belangrijk dit ook als een probleem te formuleren, dus als een ongewenste situatie. Bijvoorbeeld: “*De diagnostiek van levert onvoldoende handvaten voor ... om tot een passende behandeling te komen*”. In de formulering wordt een concrete situatie benoemd bij een gespecificeerde doelgroep en wordt aangegeven wat daar aan schort. Een praktijkkwestie is dus niet:

- Een gewenste uitkomst of verlangen
- Een doelstelling
- Een oplossing
- Een vraag

Meer informatie over de praktijkkwestie is te vinden in bijlage 2.

De uitgangspunten en werking van de contemplatieve dialoog staat mooi beschreven op de website van Musework⁶. Hier benutten we dat deelnemers de gelegenheid krijgen zelf na te denken en daarna een gelijke kans krijgen hun ideeën in te brengen. Door vervolgens de opdracht te geven elkaar te citeren worden deelnemers gestimuleerd goed naar elkaar te luisteren en te bedenken wat de inbreng van de ander bij hen oproept. Het elkaar citeren is tevens een vorm van elkaar erkenning geven.

Variant A.5.2 Zullen we even schrijven

Deze variant legt meer de nadruk op het verkennen van overeenkomsten en verschillen tussen de deelnemers. Deze werkvorm is tevens geschikt als je de contemplatieve dialoog al hebt gedaan bij A.3. De werkvorm bestaat uit de volgende stappen:

⁶ <https://www.musework.nl/nl/contemplatieve-dialoog>

1. Zullen we even schrijven? Iedereen schrijft in een tot maximaal vier zinnen op wat voor hem/haar de kern is van de praktijkkwestie (7 min).
2. Deze teksten worden om de beurt voorgelezen. De anderen luisteren naar gezamenlijke thema's (10 min).
3. De procesbegeleider inventariseert welke gemeenschappelijke thema's zijn herkend en eventueel welke verschillen in perspectieven er zijn. Deze worden vastgelegd op het whiteboard (13 min).
4. Deelnemers sturen hun tekst op naar de projectleider.

Net als bij de contemplatieve dialoog benutten we dat deelnemers zelf de gelegenheid krijgen zelf erover na te denken en daarna een gelijke kans krijgen hun ideeën in te brengen. Door hen vervolgens te vragen naar gemeenschappelijke thema's te luisteren stimuleren we hen een synthese te maken van alle inbreng. Dit bevordert een gemeenschappelijk begrip van de praktijkkwestie.

Voorbeelden van een praktijkkwestie

“Het verdiepen in het levensverhaal van cliënten met ernstige psychische aandoeningen wordt nu onvoldoende gedaan maar kan meerdere positieve aspecten hebben.”

“In de dagelijkse praktijk blijkt het voor zorgprofessionals lastig om aandacht voor de zingevingsdimensie te integreren in hun werkzaamheden. Aandacht voor zingeving en spiritualiteit is geen vanzelfsprekend onderdeel van werkprocessen. Bovendien voelen zorgprofessionals zich op dit vlak vaak onvoldoende competent.”

A.6 Check-out

De check-out van iedere workshop bestaat uit een korte evaluatie van de workshop en een inkijkje voor de deelnemers van de vervolgstappen die het kernteam gaat zetten. Bijlage 1 geeft varianten voor de check-out en de evaluatie.

Stap 3: Uitzoeken kennishiaat

Tussen workshop A en B gaat het kernteam aan de slag met twee dingen: 1) het schrijven van een voortgangsdokument waarin de resultaten van workshop A worden beschreven, 2) het in kaart brengen van beschikbare kennis door onder andere het uitvoeren van een korte literatuurverkenning, 3) het formuleren van de praktijkkwestie.

Maken voortgangsdokument

Het is handig om gedurende het hele proces van CRJO een document te hebben waarin de resultaten van alle stappen worden vastgelegd. Dit document heeft drie belangrijke functies. De eerste is dat het voortschrijdende inzicht dat tijdens het cirkelen ontstaat erin wordt vastgelegd. Het is de centrale plek voor alle input die is opgehaald. De tweede functie is om de projectgroep en ook de eventuele stuurgroep, klankbordgroep en de focusgroepen op de hoogte te houden van de inhoudelijke voortgang van het proces en de eventuele keuzes die worden gemaakt. De derde functie is dat het de centrale plek voor alle input die is opgehaald en daarmee het belangrijkste naslagwerk is bij het schrijven van de definitieve aanvraag. Om die reden kan het verstandig zijn het voortgangsdokument alvast de structuur te geven van de aanvraag.

In kaart brengen beschikbare kennis

Na workshop A is er een beeld ontstaan van de praktijkkwestie en de verschillende aspecten die daaraan zitten. Daarom is het nu tijd te kijken wat er over deze kwestie en de aspecten ervan in de literatuur al bekend is. Het doel van deze verkenning is te bepalen welke kennis noodzakelijk is voor de praktijkkwestie en welk deel van die kennis nog niet voldoende beschikbaar is (vanuit de literatuur of de expertise van de mensen in de praktijk). De centrale vraag bij stap 3 is: wat is wel en wat is nog niet bekend over (de aanpak van) de kwestie? Het kernteam doet daarvoor een korte literatuurverkenning. Dat zal geen uitgebreide systematisch literatuurstudie zijn maar dat is voor dit moment niet nodig. Naast literatuuronderzoek is er vaak bij experts, professionals en cliënten veel kennis beschikbaar over de kwestie. De resultaten van deze inventarisatie wordt toegevoegd aan het voortgangsdokument. De inventarisatie moet vaak na iedere workshop worden aangevuld.

Formuleren van de praktijkkwestie

Het kernteam maakt op basis van de resultaten van workshop A en het in kaart brengen van beschikbare kennis een eerste formulering van de praktijkkwestie. Deze wordt zo geformuleerd dat de perspectieven van betrokkenen worden geïntegreerd en het voor hen aantrekkelijk blijft om betrokken te blijven (Duiveman, 2018).

Stap 4: Workshop B Verkennen van de doelen

Vorbereiding

Ter voorbereiding van de workshop kunnen de deelnemers het voortgangsdokument toegestuurd krijgen. Daarnaast kan het handig zijn om hen te informeren over de soorten doelen die we in deze workshop gaan verkennen. Binnen CRJO hanteren we vier soorten doelen die je met het doen van onderzoek kan vervullen. De tekst in bijlage 2 38 beschrijft deze doelen. Deze tekst zou van tevoren naar de deelnemers kunnen worden gestuurd. Het kernteam bereidt een korte presentatie voor over de opbrengst van workshop A, de stappen die ze daarna heeft gezet, de resultaten van het in kaart brengen van het kennishiaat en de voorlopige formulering van de praktijkkwestie.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop B is als volgt:

	Onderdeel	Tijd	Doel	Werkvorm
B.1	Welkom	5 min	- Samen landen - Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst	
B.2	Check-in	5 min	Elkaar weer even persoonlijk ontmoeten en ieders stem horen	Zie bijlage 1
B.3	Terugblik workshop A en tussentijdse stappen	20 min	- Bij deelnemers workshop A in herinnering roepen en informeren over de voortgang sindsdien - Gelegenheid geven feedback te geven op het voortgangsdokument	B.3 Terugblik
B.4	Beelden van onderzoek	20 min	Beelden uitwisselen over het soort onderzoek dat deelnemers voor ogen staat	B.4 Beelden van onderzoek
B.5	Verkennen van de doelen (deel 1)	30 min	Verschillende perspectieven op de doelen van het onderzoek in kaart brengen	B.5. Doelen-roos
	Pauze	10 min		
B.5	Verkennen van de doelen (deel 2)	60 min	Doelen clusteren en prioriteren	B.5. Doelen-roos
	Pauze	10 min		
B.6	Check-out	10 min	- Afronden - Zicht geven op volgende stap - Afscheid nemen	Zie bijlage 1

B.1 en B.2 Welkom en Check-in

De projectleider heet de deelnemers aan de workshop welkom en vertelt wat het doel en de beoogde opbrengst is van de workshop: het doel is met elkaar bepalen wat we met het onderzoek willen bereiken. Daarna volgt de werkvorm check-in, bijvoorbeeld uit bijlage 1.

B.3 Terugblik

Doel van dit onderdeel is de deelnemers op de hoogte te brengen van de stappen die het kernteam na workshop A heeft gezet en wat dit heeft opgeleverd. Ook helpt dit onderdeel om bij de deelnemers even het geheugen op

te frissen wat de opbrengsten waren van workshop A. De projectleider geeft hier over een korte presentatie. De deelnemers wordt gevraagd tijdens het luisteren na te denken over drie vragen:

1. Welke verduidelijkende vragen heb ik?
2. Welke eventuele aanvullingen heb ik?
3. Welke eventuele herformulering van de praktijkkwestie heb ik?

Na de presentatie inventariseert de procesbegeleider deze drie punten in drie rondes. Daarbij kan de 'sneeuw-balmethode' worden gebruikt. De facilitator maakt een rondje langs de deelnemer om de inbreng op te halen maar vraagt daarbij uitdrukkelijk aan de deelnemers alleen de punten in te brengen die nog niet aan de orde zijn geweest.

B.4 Beelden van onderzoek

Het volgende grote onderdeel van workshop B heeft als doel om impliciete beelden die deelnemers kunnen hebben over het onderzoek boven tafel te krijgen. De werkvorm probeert dit te bereiken door de deelnemers te vragen wanneer ze blij worden van het onderzoek en wat ze jammer zouden vinden. Om daarbij ook toegang te krijgen tot de soms onbewuste beelden en associaties wordt gebruik gemaakt van associatiekaarten.

De werkvorm bestaat uit vier stappen:

1. De facilitator rijkt een aantal associatiekaarten uit en vraagt de deelnemers een kaart te kiezen die past bij het beeld dat zij hebben bij hoe het onderzoek zou moeten worden aangepakt.
2. De facilitator vraagt de deelnemers antwoord te geven op de volgende twee vragen:
 - a. Welke aanpak van het onderzoek zou jij jammer vinden?
 - b. Van welke aanpak van het onderzoek zou jij blij worden?
3. De facilitator vraagt alle deelnemers hun associatiekaart te laten zien en antwoord te geven op de twee vragen. De notulist registreert de antwoorden op een whiteboard.
4. De belangrijkste overeenkomsten en verschillen worden besproken

B.5 Doelenroos

Het mooie van praktijkgericht onderzoek is dat het vier doelen kan hebben. In CRJO onderscheiden we 1) een kennisdoel, 2) een ontwikkeldoel, 3) een professionaliseringsdoel en 4) een veranderdoel. Met de doelenroos gaan we inventariseren welke doelen we met het onderzoek willen nastreven.

- Een onderzoek heeft altijd als doel om nieuwe kennis te ontwikkelen. Dit noemen we het *kennisdoel* van het onderzoek.
- Een onderzoek heeft daarnaast een *ontwikkeldoel* wanneer het de bedoeling is om tijdens het onderzoek een concreet product te ontwikkelen, zoals een protocol, handreiking, training, checklist, diagnose-instrument of behandelaanpak.
- Een onderzoek heeft een *professionaliseringsdoel* als het de bedoeling is om tijdens het onderzoek betrokkenen iets te leren, hen anders naar de werkelijkheid te laten kijken of hun houding te beïnvloeden. Het kan daarbij gaan om zorgprofessionals, cliënten, naasten, onderzoekers of andere betrokkenen.
- Een onderzoek heeft een *veranderdoel* als het de bedoeling is om tijdens het onderzoek verbeteringen te stimuleren in de werkwijze, cultuur of organisatie van de zorg.

Deze vier doelen van onderzoek kunnen geplaatst worden langs twee assen waardoor een doelenroos ontstaat (zie Figuur 6). De verticale as verbindt de twee doelen die je zou kunnen zien als de *output* van het onderzoek, namelijk kennis en producten. De horizontale as verbindt de twee doelen die gezien kunnen worden als de *outcome* van het onderzoek, datgene wat het onderzoek teweeg moet brengen, namelijk professionalisering en verandering. Werken met deze doelenroos gaat in vier stappen.

Stap 1: Doelen bedenken (10 min)

In stap 1 vraagt de procesbegeleider de deelnemers om voor zichzelf na te denken over de volgende vier vragen:

1. **Wat willen we in het onderzoek te weten komen?** Formuleer het antwoord door te starten met: "Inzicht in....."

2. **Wat willen we dat er aan het einde concreet gemaakt is?** Formuleer het antwoord door te starten met: "Een (hulpmiddel, training, checklist, procedure, instrument, methodiek etc)... om"
3. **Wat zouden wij en anderen aan het einde van het onderzoek geleerd moeten hebben?** Formuleer het antwoord door te starten met: ".... hebben geleerd om... / hebben een andere houding tegenover .../ etc."
4. **Wat willen dat er in organisaties / de cultuur / het systeem verbeterd of veranderd is?** Formuleer het antwoord door te starten met: "Binnen [organisatie] is meer/minder aandacht voor.../ is een werkwijze voor... / is ruimte voor... etc".

Bij een fysieke bijeenkomst kunnen de deelnemers hun antwoorden op post-its schrijven, per post-it één antwoord. Hierbij kunnen eventueel vier kleuren post-its voor worden gebruikt. Bij een onlinebijeenkomst schrijven de deelnemers dit voor zichzelf op.

Stap 2: Doelen inventariseren (20 min)

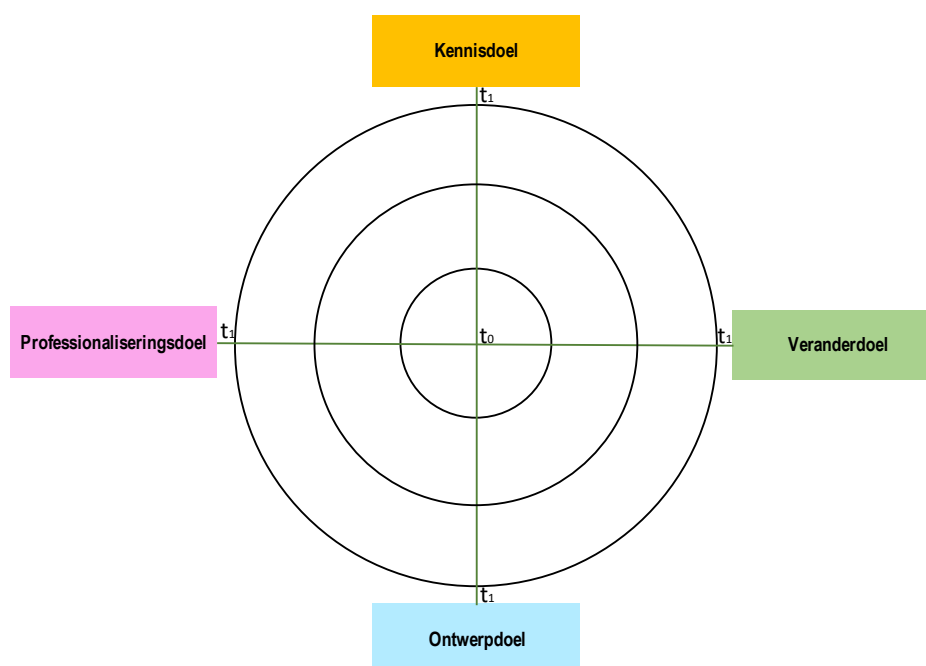
In stap 2 vraagt de facilitator per deelnemers wat deze heeft geantwoord op de 1e vraag. De post-its worden verzameld en op een doelenroos geplakt onder "Kennisdooel". Nadat alle deelnemers zijn geweest gaat de facilitator naar vraag 2. Deze antwoorden worden geplakt boven "Ontwerpdoel". De antwoorden op vraag 3 komen rechts van "Professionaliseringsdoel" en de antwoorden op vraag 4 komen links van "Veranderdoel".

Stap 3: Doelen clusteren (20 min)

Na de pauze proberen de deelnemers in stap 3 gezamenlijk om per soort doel de antwoorden te clusteren door de post-its die over hetzelfde gaan naast elkaar te plaatsen. Eventueel kunnen de facilitator en de notulist hier voorwerk voor doen tijdens de pauze.

Stap 4: Doelen in volgorde plaatsen (20 min)

Daarna loopt in stap 4 de facilitator per soort doel de clusters langs en probeert met de deelnemers te kijken of er een tijdsvolgorde in de doelen is te ontdekken. Doelen die eerder in het onderzoek zouden kunnen worden gerealiseerd worden dichtter bij het centrum geplaatst. Bij de kennisdoelen kan op deze manier een volgorde van deelvragen van het onderzoek ontstaan. Bij het ontwerpdoel kan er een volgorde ontstaan van deelproducten. Bij het professionaliseringsdoel kan er een keten ontstaan van interventies die uiteindelijk leiden tot verandering en professionalisering.



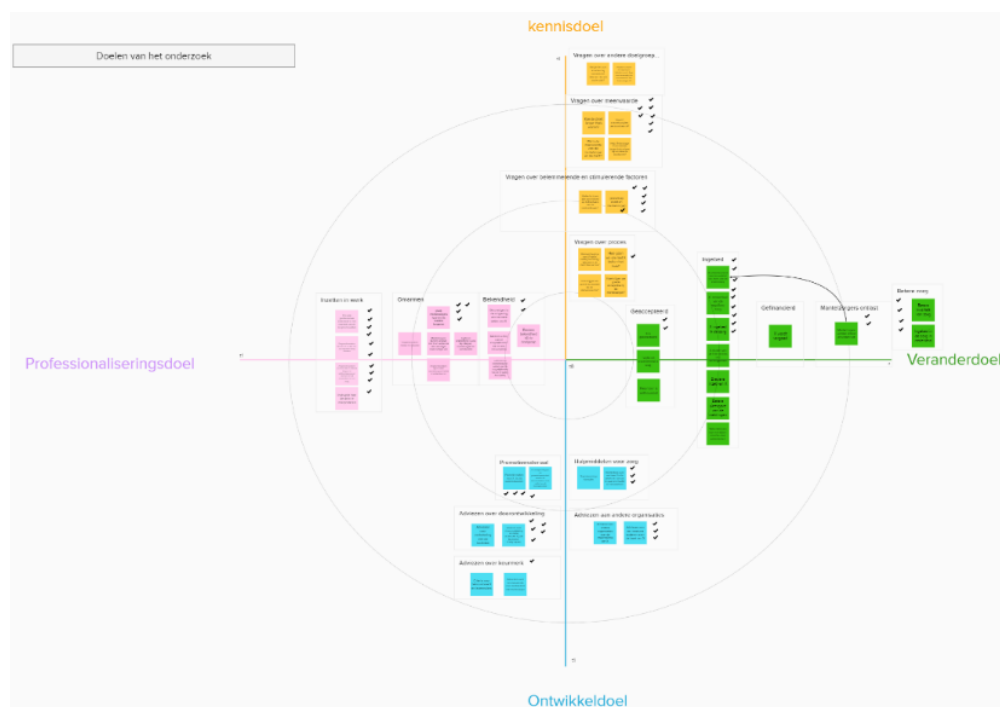
Figuur 6 Doelenroos

Stap 5: Doelen prioriteren (20 min)

Tot slot kan aan de deelnemers gevraagd worden om aan te geven welke vier (clusters van) doelen voor hen prioriteit hebben. Dit mogen doelen zijn van hetzelfde type of van verschillende typen. Hiervoor geeft de facilitator iedere deelnemer vier stickers die ze bij de doelen mogen plakken. Bij een onlinebijeenkomst vertellen de deelnemers hun prioriteiten aan de notulist die virtuele stickers plakt op de doelenroos. Bij het prioriteren is het goed om de deelnemers te herinneren aan de randvoorwaarden van het te ontwikkelen onderzoek. De doorlooptijd en beschikbare middelen zullen in belangrijke mate bepalen welke doelen realistisch zijn en welke niet. Doordat de doelen in een tijdsvolgorde zijn gezet is de kans groot dat doelen die verder van het centrum staan minder snel haalbaar zijn dan doelen die dichtbij het centrum van de doelenroos staan.

Voorbeeld van een doelenroos

Bij het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel over de introductie van een nieuwe technologie X in de zorg heeft EEN projectgroep nagedacht over de doelen van het onderzoek. Dit leverde 47 mogelijke doelen op. Deze doelen zijn vervolgens op de assen van de doelenroos geplaatst, geclusterd en in volgorde gezet. Tot slot is met vinkjes aangegeven welke doelen de deelnemers het belangrijkste vonden. Het resultaat staat in Figuur 7. Omdat deze figuur niet leesbaar is geven we een korte toelichting.



Figuur 7 Voorbeeld van een doelen roos

Onder 'Kennisdoel' staan vier clusters van vragen die in een logische volgorde zijn geplaatst: 1) vragen over het proces van het toepassen van technologie X. 2) vragen over belemmerende en stimulerende factoren voor de introductie van X. 3) vragen over de meerwaarde van X. En 4) vragen over andere doelgroepen voor X. Boven 'Ontwikkeldoel' staan vijf clusters van mogelijke producten: 1) Promotiemateriaal. 2) Hulpmiddelen voor de zorg. 3) Adviezen over doorontwikkeling van X. 4) Adviezen aan andere zorgorganisaties. En 5) Adviezen over het ontwikkelen van een keurmerk voor X. Rechts van 'Professionaliseringsdoel' staan drie clusters van doelen die in een logische volgorde zijn geplaatst. Allereerst is het streven van het onderzoek om meer bekendheid onder cliënten, mantelzorgers en zorgprofessionals over technologie X te bereiken. Vervolgens is het streven om hen deze technologie te laten omarmen en ten slot is het streven dat zorgprofessionals de technologie ook daadwerkelijk inzetten in hun dagelijks werk. Tot slot staan links van 'Veranderdoel' vijf clusters van doelen in een logische volgorde: Allereerst het streven dat technologie X geaccepteerd wordt in de organisatie. Daarna dat X is ingebed in het werkproces. Vervolgens dat de financiering is geregeld. Dit moet er vervolgens toe leiden dat mantelzorgers worden ontlast en uiteindelijk dat de zorg verbetert. In dit voorbeeld is duidelijk zichtbaar dat op de horizontale assen er een theorie ontstaat over op welke manier het onderzoek gaat bijdragen aan de praktijk. Dit wordt ook wel de 'verandertheorie' genoemd van een onderzoek of 'theory of change' ⁷.

⁷ Het ontwikkelen van een theory of change is ook onderdeel van de Impact Plan Approach die is ontwikkeld door NWO. Dit kan ook een handig helpmiddel zijn om zicht te krijgen op de beoogde doorwerking van het onderzoek. [Impact Plan Approach | NWO](#)

Uitgangspunten van de doelenroos

Het werken met de doelenroos is gebaseerd op het uitgangspunt dat praktijkgericht onderzoek een krachtig middel kan zijn om in de zorg veranderingen te realiseren en hier tegelijkertijd kennis over te ontwikkelen. Onderzoeken, ontwerpen, veranderen, en professionaliseren versterken elkaar (Vermaak, 2009). Door de deelnemers de vier vragen voor te leggen uit stap 1 nodigen we ze uit verder te kijken dan alleen het kennisdoel van het onderzoek en hun ideeën uit te spreken over wat er rondom de praktijkkwestie allemaal verbeterd zou kunnen worden. Omdat hierbij onderscheid wordt gemaakt tussen vier soorten doelen ontstaat ook zicht op vier soorten activiteiten die in het onderzoek moeten plaatsvinden: onderzoeksactiviteiten die bijdragen aan de beantwoording van de onderzoeksvragen, ontwerpactiviteiten die leiden tot de gewenste producten, training en scholingsactiviteiten die bijdragen aan de professionalisering van betrokkenen en veranderactiviteiten die zorgen voor verandering en borging in de organisatie. Tot slot helpt de werkvorm ook om zicht te krijgen op de belangen van de betrokkenen. In de werkvorm kan bijvoorbeeld naar voren komen dat een participerende promovendus er belang bij heeft dat het onderzoek een peer-reviewed artikel oplevert en een zorgmanager dat de medewerkers er iets van leren. Het expliciteren van deze belangen bevordert het lange termijnsucces van het consortium.

B.6 Check-out

De check-out van iedere workshop bestaat uit een korte evaluatie van de workshop en een inblikje voor de deelnemers van de vervolgstappen die het kernteam gaat zetten. Bijlage 1 geeft varianten hiervoor.

Stap 5: Vastleggen doelen en verkennen opzet

Tussen workshop B en C gaat het kernteam aan de slag met twee, mogelijk drie dingen: 1) het aanvullen van het voortgangsdokument en 2) het nadenken over onderzoeksvraag en -opzet en 3) het maken van een eerste ontwerp van een interventie.

Aanvullen van het voortgangsdokument

Het kernteam vult het voortgangsdokument aan met de resultaten van workshop. Het verworven inzicht in de doelen van het onderzoek zal mogelijk ook leiden tot wijzigingen in de formulering van de praktijkkwestie en roept mogelijk ook weer nieuwe thema's op waarvoor een korte literatuurverkenning nodig is. De geprioriteerde kennisdoelen kunnen door het kernteam al worden vertaald naar mogelijke onderzoeksvragen. De geprioriteerde doelen geven daarnaast vaak al enig zicht op het onderzoeksontwerp dat nodig is om de doelen te bereiken.

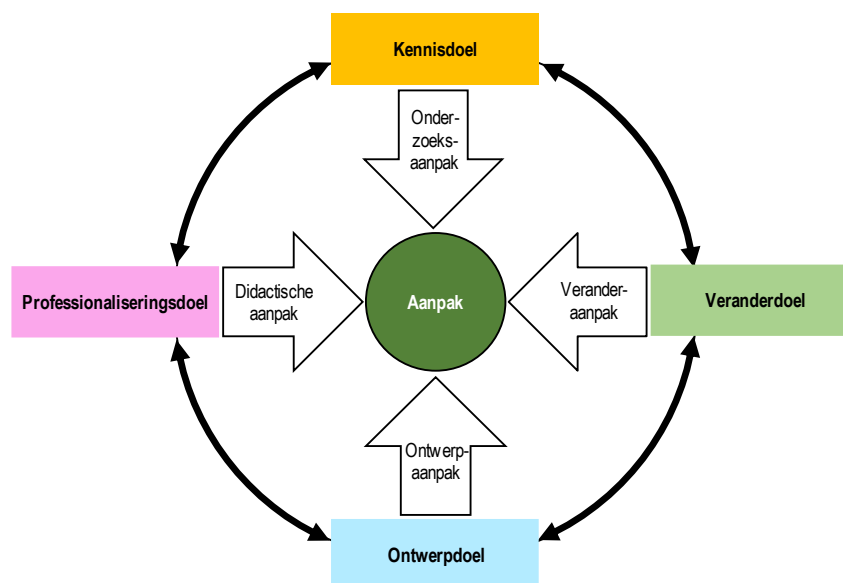
Nadenken over onderzoeksvraag en -opzet

Nu is het verstandig om als kernteam alvast na te denken over de volgende stappen: het formuleren van de onderzoeksvragen en het ontwerpen van de onderzoeksofzet. De expertise hiervoor zit meestal vooral in het kernteam. Afhankelijk van wat er uit de workshops tot nu toe is gekomen, kan het kernteam één of meerdere varianten uitwerken. Deze kunnen dan in workshop C aan de projectgroep worden voorgelegd.

Als projectleider het voortouw nemen

We hebben in de pilots ervaren dat na workshop B de projectleiders een andere houding moeten aannemen maar dat ze daar vaak mee worstelen. In Figuur 4 is te zien dat na workshop B het belangrijk is om te gaan convergeren en keuzes te maken. Het kernteam moet daarbij een sturende rol spelen. De projectgroep heeft in workshop A en B beelden en voorkeuren uitgesproken die het kernteam nu moet vertalen in onderzoeksvragen en een onderzoeksopzet. Dat is lastig want is de eerste twee workshops dient het kernteam juist niet sturend te zijn. De reden om nu wel te gaan sturen is dat niet alle leden van de projectgroep over de onderzoeksexpertise beschikken om goede onderzoeksvragen en -opzetten te ontwikkelen. Zij moeten daarbij worden geholpen. Hun taak verschuift in het toetsen van voorstellen van het kernteam aan hun eigen beelden en voorkeuren. Het kernteam moet het beeld loslaten dat ze niet te veel mag sturen. In deze fase is sturen toegestaan, mits het projectteam wordt geïnformeerd over de redenen achter de keuzes en de kans krijgt deze te beoordelen en aan te passen.

Bij het uitwerken van de opzet voor een praktijkgericht onderzoek gaat het niet alleen om de onderzoeksaanpak; de aanpak om de onderzoeksvragen te beantwoorden. Wanneer er een ontwerpdoel is geformuleerd dan dient ook nagedacht te worden over een ontwerp-aanpak. Een professionaliseringsdoel vraagt om een didactische aanpak en een veranderdoel om een veranderaanpak (zie Figuur 8).



Figuur 8 Vier verschillende aanpakken in praktijkgericht onderzoek

De onderzoeks-aanpak beschrijft de manier waarop de onderzoeksvragen beantwoord gaan worden. Dan gaat het om het bepalen van het onderzoeksdesign en de onderzoeksmethoden voor dataverzameling en data-analyse. De ontwerp-aanpak beschrijft de manier waarop de concrete producten worden ontworpen. Soms is dat heel eenvoudig, zoals bij het schrijven van een adviesrapport of een handleiding, soms is dat ingewikkelder zoals bij het ontwikkelen van een protocol of een fysiek hulpmiddel. De didactische aanpak beschrijft hoe de betrokkenen gaan leren tijdens het onderzoek. Bijvoorbeeld via formele trainingen, via intervisie of door als mede onderzoeker te participeren in het onderzoek zoals bij actieonderzoek.

De veranderaanpak beschrijft hoe in de organisatieveranderingen gerealiseerd gaan worden. Daarvoor bestaan verschillende strategieën. Zo maken De Caluwe & Vermaak (1999) onderscheid tussen vijf veranderstrategieën die ze ieder een eigen kleur geven: *blauwdruk* denken is de rationele planmatige strategie, *geeldruk* denken is de belangenstrategie die is gebaseerd op o.a. macht en coalities, *rooddruk* is de mensgerichte strategie gericht op o.a. belonen en straffen, *groendruk* is de groeigerichte strategie gericht op o.a. leren en motivatie en *witdruk* is de energiegerichte strategie gebaseerd o.a. op zelforganisatie en creativiteit. Het idee is dat een veranderstrategie moet passen bij de praktijkkwesitie en de context. De veranderstrategie wordt ook wel eens implementatieplan genoemd. De website van ZonMw heeft daarover veel informatie⁸. Meer informatie over de opzet van onderzoek is te vinden in bijlage 2 op pagina 42.

Eerste ontwerp van een interventie

Uit workshop B kan volgen dat een van de ontwerpdoelen van het onderzoek het ontwikkelen van een interventie is. Het is verstandig om dan in het onderzoeksvoorstel te schetsen hoe die interventie eruit gaat zien en aan te tonen dat daarbij gebruik is gemaakt van bestaande kennis. De projectgroep kan in workshop C meedenken over de vormgeving van de interventie en dat gaat het beste aan de hand van een eerste opzet. Het kernteam kan deze opzet ontwikkelen tussen workshop B en C.

⁸ <https://publicaties.zonmw.nl/maak-zelf-een-implementatieplan/>

Stap 6: Workshop C Onderzoeksvraag en onderzoeksopzet

Vorbereiding

Ter voorbereiding van de workshop kunnen de deelnemers de nieuwste versie van het voortgangsdokument toegestuurd krijgen. Daarnaast kan het handig zijn om hen alvast de eerste ideeën over een onderzoeksvraag en de onderzoeksopzet toe te sturen, eventueel met meerdere varianten. Het kernteam bereidt een korte presentatie voor over de opbrengst van workshop B, de stappen die ze daarna heeft gezet, de wijzigingen in het voortgangsdokument en de voorlopige onderzoeksvragen en onderzoeksopzet / interventie.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop C is als volgt:

	Onderdeel	Tijd	Doel	Werkvorm
C.1	Welkom	5 min	- Samen landen - Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst	
C.2	Check-in	5 min	Elkaar weer persoonlijk ontmoeten en je stem laten klinken	Zie bijlage 1
C.3	Terugblik workshop B en tussentijdse stappen	20 min	- Deelnemers herinneren aan workshop B en informeren over de voortgang - Gelegenheid feedback te geven op het voortgangsdokument	C.3 Terugblik
C.4	Toelichten voorlopige opzet onderzoek / interventie	30 min	Deelnemers informeren over de voorlopige opzet van het onderzoek	C.4 Vragenronde
	Pauze	10 min		
C.5	Bespreken voorlopige opzet onderzoek / interventie	60 min	Feedback ophalen op de voorlopige opzet van het onderzoek	C.5.1 Blijheid en vraagtekens C.5.2 Cirkelen rond de opzet
	Pauze	10 min		
C.6	Aanvullende informatie ophalen van de projectgroep	20 min		C.6 Werk in opvoering
C.7	Check-out	10 min	- Afronden - Zicht geven op volgende stap - Afscheid nemen	Zie bijlage 1

C.1 en C.2 Welkom en Check-in

De projectleider heet de deelnemers aan de workshop welkom en vertelt wat het doel en de beoogde opbrengst is van de workshop. Het doel is om met elkaar te bepalen hoe het onderzoek eruit gaat zien en eventueel de contouren te bepalen van de interventie die ontwikkeld gaat worden. Daarna volgt de werkvorm check-in aan de hand van een vraag, zie voor suggesties zie bijlage 1.

C.3 Terugblik

Doel van dit onderdeel van de workshop is om de deelnemers op de hoogte te brengen van de stappen die het kernteam na workshop B heeft gezet en wat dit heeft opgeleverd. Ook helpt dit onderdeel om bij de deelnemers even het geheugen op te frissen wat de resultaten waren van workshop B. De projectleider geeft hier over een korte presentatie. De deelnemers wordt gevraagd tijdens het luisteren na te denken over twee vragen en daar eventuele korte notities voor te maken:

1. Welke verduidelijkende vragen heb ik?
2. Welke eventuele aanvullingen heb ik?

Na de presentatie inventariseert de facilitator deze twee punten. Daarbij kan de 'sneeuwbalmethode' worden gebruikt. De facilitator maakt een rondje langs de deelnemer om de inbreng op te halen en vraagt daarbij uitdrukkelijk aan de deelnemers alleen de punten in te brengen die nog niet aan de orde zijn geweest.

C.4 Vragenronde

Het kernteam presenteert de eerste voorlopige ideeën voor de opzet van het onderzoek. Daarbij benadrukt het projectteam dat het een eerste schets is waarop nog veel input mogelijk is. De facilitator vraagt deelnemers om tijdens het luisteren verduidelijkingsvragen op te schrijven. Daarna maakt de facilitator een rondje langs de deelnemers. De notulist noteert de vragen en het kernteam geeft waar mogelijk antwoorden.

C.5 Bespreken voorlopige opzet onderzoek / interventie

Voor het inhoudelijk bespreken van de voorlopige opzet van het onderzoek en/ of de interventie hebben we twee varianten ontwikkeld. De eerste variant 'Blijheid en vraagtekens' geeft aan globaal beeld van de meningen van de deelnemers over de opzet. De tweede variant 'Cirkelen rond de opzet' bespreekt de opzet aan de hand van een aantal criteria en geeft meer informatie over knelpunten en verbeteringen. Bij beide werkvormen is het handig als het kernteam de voorgestelde opzet nog een keer op een compacte manier presenteert door deze bijvoorbeeld samen te vatten in een figuur die past op één PowerPoint slide.

Variant C.5.1 Blijheid en vraagtekens

Bij deze werkvorm vraagt de facilitator na de presentatie van het kernteam twee dingen te noteren (7 minuten):

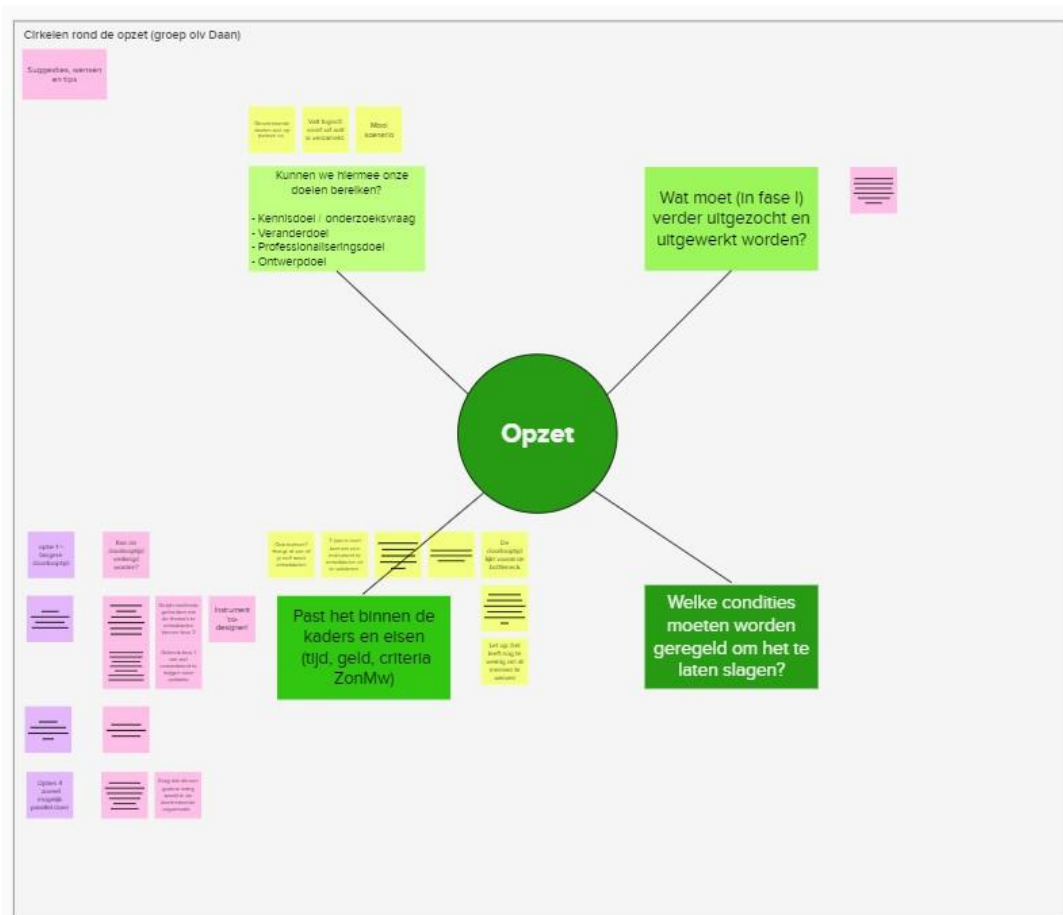
- Hier word ik blij van of krijg ik energie van
Hier heb ik nog een vraagteken bij

De facilitator maakt een rondje langs de deelnemers. De notulist legt de antwoorden vast op een whiteboard. Daarna bespreekt de groep de belangrijkste thema's die naar voren komen

Variant C.5.1 Cirkelen rond de opzet

Bij deze werkvorm vraagt de facilitator na de presentatie van het kernteam na te denken over vijf vragen:

1. Kunnen we onze gekozen doelen met deze opzet bereiken?
2. Past de opzet binnen de kaders en eisen: tijd, geld, criteria ZonMw etc.?
3. Welke condities -praktisch- moeten worden geregeld om het te laten slagen?
4. Wat moet in deze fase nog verder uitgezocht en uitgewerkt worden?
5. Hebben jullie nog suggesties?



Figuur 9 Cirkelen rond de opzet

De werkvorm gaat vervolgens in vier stappen:

- Stap 1: De deelnemers denken individueel na over de vijf vragen (7 min)
- Stap 2: De projectgroep wordt vervolgens twee of drie groepjes ingedeeld (25 minuten) waarbij de notulist en de facilitator allebei in een groepje plaatsnemen om de resultaten van het gesprek vast te leggen. Vastleggen kan bijvoorbeeld zoals in Figuur 9. Hierin zijn de roze post-its de suggesties van de deelnemers.
- Stap 3: De resultaten uit beide groepen worden gepresenteerd en samen wordt gekeken naar overeenkomsten en verschillen (10 min).
- Stap 4: Roddelen (13 min): Het kernteam bespreekt gezamenlijk wat de opmerkingen betekenen voor de opzet, waar ze knelpunten ziet en op welke punten ze nadere informatie zouden willen van de projectgroep. Anderen luisteren en noteren gaandeweg hun vragen, opmerkingen en suggesties. De facilitator maakt tot slot een rondje om deze punten op te halen.

Omgaan met wanhoop 🙋

We hebben ervaren in de pilots dat deze fase van CRJO door projectleiders kan worden ervaren als een fase waarin veel moet gebeuren en het lastig is om door de bomen het bos te zien. Er is vaak heel veel opgehaald in stappen 1 t/m 5 en het is moeilijk al die informatie te verwerken in het voortgangsdokument en een eerste voorstel voor het onderzoek. De stap van divergeren naar convergeren gaat soms gepaard met een gevoel van wanhoop. Wees gerust, dit hoort bij het proces. Deze fase in een project wordt ook wel de fase van het geïnformeerd pessimisme genoemd (Connor, 2006). Deze fase volgt op de fase van het ongeïnformeerd optimisme maar wordt gelukkig bijna altijd gevolgd door een fase van hoopvol realisme. Een paar tips hierbij zijn:

- Doe niet alles zelf maar laat anderen meedenken
- Breng structuur aan in alle informatie die is opgehaald
- Praat eens tegen iemand anders aan die er niet bij is betrokken maar wel ervaren is in het schrijven van onderzoeksaanvragen. Neem jezelf op en luister terug.

C.6 Werk in opvoering

Het laatste grote onderdeel van workshop C is een gelegenheid voor het kernteam om de projectgroep in te zetten op een of meerdere openstaande vragen. Het kernteam formuleert een of twee vragen waarop ze een

antwoord nodig heeft om een vervolg te kunnen geven aan de ontwikkeling van het onderzoeksvoorstel. Vervolgens wordt het projectteam in twee subgroepen gesplitst om aan een van de vragen te werken. Na circa 15 minuten werken aan de vraag komen de deelnemers weer plenair bijeen en rapporteren beide groepen over de gevonden antwoorden. De notulist legt de antwoorden vast.⁹

C.7 Check-out

De check-out van iedere workshop bestaat uit een korte evaluatie van de workshop en een inkijkje voor de deelnemers van de vervolgstappen die het kernteam gaat zetten. Bijlage 1 geeft varianten voor de evaluatie.

Stap 7: Uitschrijven opzet

In deze fase van het proces heeft het kernteam meestal genoeg informatie om te beginnen met het uitschrijven van de onderzoeksopzet en het invullen van het format van de subsidieaanvraag.

Stap 8: Workshop D Inrichten van de samenwerking

Voorbereiding

Ter voorbereiding van de workshop kunnen de deelnemers een eerste versie van de subsidieaanvraag toegestuurd krijgen. Het kernteam bereidt een korte presentatie voor over de opbrengst van workshop C, de stappen die ze daarna heeft gezet, de onderzoeksvragen en de onderzoeksopzet / interventie.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop D is als volgt:

	Onderdeel	Tijd	Doel	Werkvorm
D.1	Welkom	5 min	- Samen landen - Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst	
D.2	Check-in	5 min	Elkaar weer even horen	Zie bijlage 1
D.3	Terugblik workshop C en tussentijdse stappen	35 min	- Deelnemers herinneren aan workshop C en informeren over de voortgang - Gelegenheid feedback te geven op het concept voorstel	D.3 Terugblik
D.4	Rollen en taken bedenken	15 min	In bedenken wie welke rol wil spelen in het onderzoek en wat daarbij nodig is	D.4 To-do lijst
	Pauze	10 min		
D.5	Rollen, taken en afhankelijkheden in kaart brengen	30 min	Het in kaart brengen wie welke rol wil spelen in het onderzoek en de afhankelijkheden in kaart brengen	D.5 Vangnet weven
D.6	Aanvullende informatie ophalen van de projectgroep	20 min	Aanvullende input ophalen uit de groep	D.6 Werk in opvoering
D.7	Evaluatie	20 min		D.7. Associatiekaarten
D.8	Succes vieren		- Afronden - Succes vieren - Afscheid nemen	

⁹ Meer informatie over Werk in opvoering is te vinden op <https://www.musework.nl/nl/page/9101/hoe-werkt-het>

D.1 en D.2 Welkom en Check-in

De projectleider heet de deelnemers aan de workshop welkom en vertelt wat het doel en de beoogde opbrengst is van de workshop. Het doel van workshop D is de laatste input te verzamelen waarmee het kernteam de aanvraag kan afronden. Tevens is het doel om de rollen, taken en onderlinge afhankelijkheden en verwachtingen helder te krijgen in het onderzoek. Een derde doel is het CRJO proces te evalueren en de afronding ervan samen te vieren.

D.3 Terugblik

Doel van dit onderdeel van de workshop is om de deelnemers op de hoogte te brengen van de stappen die het kernteam na workshop C heeft gezet, wat dit heeft opgeleverd en hoe het voorlopige voorstel er uit gaat zien. Ook helpt dit onderdeel om bij de deelnemers even het geheugen op te frissen wat de resultaten waren van workshop C. De projectleider geeft hier over een korte presentatie. De deelnemers wordt gevraagd tijdens het luisteren na te denken over twee vragen:

1. Welke verduidelijkende vragen heb ik?
2. Welke eventuele aanvullingen heb ik?

Na de presentatie inventariseert de facilitator deze twee punten. Daarbij kan de 'sneeuwbalmethode' worden gebruikt. De facilitator maakt een rondje langs de deelnemer om de inbreng op te halen maar vraagt daarbij uitdrukkelijk aan de deelnemers alleen de punten in te brengen die nog niet aan de orde zijn geweest.

D.4 To-do lijst

Doel van deze werkvorm is te verzinnen welke rol de deelnemers aan het projectteam kunnen en willen spelen in het onderzoek. Op basis van het gepresenteerde voorstel maakt ieder voor zich een *to-do*-lijst:

- Per persoon een A4: noteer welke rollen je kan hebben in het onderzoek en welk perspectief je daarin vertegenwoordigt
- Maak en vul vervolgens drie kolommen:
 - Mijn rollen
 - Mijn taken c.q. bijdragen vanuit die rol
 - Wie en wat nodig om die rol het te laten slagen?

D.5 Vangnet weven

Het doel is om de beoogde rollen en taken te inventariseren en de onderlinge afhankelijkheid van de deelnemers in het onderzoek zichtbaar te maken. In een fysieke bijeenkomst worden deze afhankelijkheden zichtbaar door een bolletje wol naar elkaar over te gooien. Zo weven de deelnemers een 'vangnet' voor het onderzoek. Deze werkvorm gaat in drie stappen:

1. De facilitator nodigt iemand uit om een van de gekozen rollen toe te lichten en te vertellen welke taken erbij horen.
2. Vervolgens geeft deze persoon aan wat van wie nodig is om deze taak goed te vervullen. Bij het uitspreken daarvan wordt een bolletje wol overgegooid naar de persoon die nodig is. De gooier houdt zelf ook de draad vast. Als een rol/taak niet aanwezig/vertegenwoordigd is in de ruimte dan zetten we daarvoor een lege stoel neer, plakken er een post-it op met de naam van de persoon en draperen de draad eromheen.
3. De ontvanger licht op zijn beurt een van de gekozen rollen toe, geeft de taken en afhankelijkheden aan en gooit de bol naar de volgende persoon. Hiermee wordt de positieve interdependentie zichtbaar en komt ook letterlijk de verbondenheid in beeld. Samen maak je en ben je ook een vangnet.

De notulist maakt aantekeningen van wat er wordt gezegd. Bij een onlinebijeenkomst komt de bol wol uiteraard te vervallen.

D.6 Werk in opvoering

Het laatste grote onderdeel van workshop D is een gelegenheid voor het kernteam om de projectgroep in te zetten op een of meerdere openstaande vragen. Het kernteam formuleert een of twee vragen waarop ze een antwoord nodig heeft om een vervolg te kunnen geven aan de ontwikkeling van het onderzoekvoorstel. Vervolgens wordt het projectteam in twee subgroepen gesplitst om aan een van de vragen te werken. Na circa 15 minuten werken aan de vraag komen de deelnemers weer plenair bijeen en rapporteren beide groepen over de gevonden antwoorden. De notulist legt de antwoorden vast.

D.7 Associatiekaarten

Associatiekaarten worden op een tafel uitgespreid. Ieder kiest een kaart en vertelt aan de hand van de gekozen kaart over diens ervaring met CRJO. Deelnemers zijn vrij om hun insteek te kiezen: een leerervaring, een advies (behouden – toevoegen – verbeteren – laten vallen), een gevoel, etc.

Evalueren in stijl

In een CRJO proces dat ging over het gebruik van levensverhalen in de zorg hebben we gezocht naar een manier van evalueren die aansloot bij het thema. We vroegen daarom de deelnemers om 10 minuten te schrijven en antwoord te geven op de volgende vijf vragen:

- Onze geschiedenis: welk moment uit CRJO is je het meest bijgebleven?
- Talenten / kwetsbaarheden: waar ben je trots op?
- Normen en waarden: wat vond je fijn of belangrijk?
- Aandoeningen / verliezen: wat is het moeilijkste geweest?
- Verbinding met anderen: noem iemand die voor jou een belangrijke rol heeft gespeeld in fase 1.

D.8 Succes vieren

Het is belangrijk om het proces af te ronden met het vieren van het succes. Dat kan uiteraard op vele manieren.

Stap 9: Maken tekstvoorstel, ondertekenen en indienen

De laatste stap in het proces van Cirkelen rond je onderzoek is het formuleren van de aanvraag, het laten ondertekenen door de partners en het indienen. Het is van belang hier ruim op tijd aan te beginnen en de partners daarvoor een planning te geven zodat zij weten wanneer zij alle handtekeningen verzameld dienen te hebben.

Bijlage 1: Algemene werkvormen

Check-in

De check-in dient verschillende doelen. Het is een eenvoudige, maar krachtige methode. Bij een check-in geeft iedereen antwoord op een open vraag. Iedereen die deelneemt aan de workshop krijgt hierdoor de gelegenheid om gelijk bij de start zijn/haar stem even te laten klinken. Deze rustige opstart helpt bij het samen 'landen' in de bijeenkomst nadat eenieder vanuit een eigen setting de workshop binnenkomt. De inhoud van de vraag die gekozen wordt kan verbonden zijn met de inhoud van de betreffende workshop of wellicht met de praktijkkwestie. De check-in kan dus helpen bij het contact maken en zorgen voor verbinding tussen mensen en verbinden op het thema, met dat wat er die workshop te doen staat. Het draagt daarmee bij aan een gevoel van vertrouwen en veiligheid. De procesbegeleider start altijd zelf met antwoorden. Daarmee wordt een voorbeeld gegeven en de gewenste toon gezet. Het geeft de andere deelnemers ook een moment om over het eigen antwoord na te denken. De check-in werkt het krachtigst als deelnemers nadat zij antwoord hebben gegeven een andere deelnemer uitnodigen om het stokje over te nemen (en niet het rijtje langs te gaan of als procesbegeleider de beurt te geven). Andere *spelregels* zijn dat mensen elkaar niet onderbreken en er geen vragen worden gesteld.

Kies bij voorkeur 'ronde vragen', dat zijn vragen die je vanuit verschillende invalshoeken kan beantwoorden, en die ruimte geven om inhoudelijk en/of gevoelsmatig te beantwoorden. De focus kan liggen op verbinden met elkaar, of verbinden met wat we gaan doen

Voorbeeldvragen zijn:

- Wat gun je deze bijeenkomst?
- Vertel aan de hand van (een van) de laatste foto op je mobiel.
- Wat zeggen de schoenen die je vandaag aan hebt over jou?
- Welke kleur past voor jou bij de dag van vandaag en waarom?
- Deel een moment van de afgelopen week waar je blij van werd, waar je goede energie van kreeg.

Er is veel inspiratie voor incheck-vragen te vinden op internet.

Energizers

Deelnemen aan de workshops is werken, hard werken. Soms kan het helpend zijn even een wending te geven, een moment te nemen het cirkelen even te onderbreken -om niet door te draaien. Energizers kunnen zo'n wending zijn. Het zijn korte werkvormen die letterlijk energie generen of in hun simpelheid even licht, lucht, ademruimte geven.

Voorbeelden van energizers:

Het papier (via Wieke Leemhuis)

Geef de deelnemers de volgende instructies:

- Neem een A4-tje in je handen (waar niets, of niets belangrijks opstaat).
- Er mogen geen vragen stellen.
- Laat deelnemers in een fysieke bijeenkomst in een kring staan en vraag de ogen dicht te doen. In een online meeting vraag je deelnemers het A4-tje buiten beeld te houden tijdens de uitvoering.
- pak het A4-tje met beide handen vast.
- Vouw het papier dubbel
- Vouw het papier nog een keer dubbel en scheur de linkerbovenhoek van het papier af.
- Vouw het papier nogmaals dubbel en scheur nu de rechteronderhoek van het papier af.
- Als iedereen klaar is met scheuren, mag iedereen de ogen openen en het papier uitvouwen.

Je zou verwachten, dat iedereen hetzelfde resultaat moeten hebben, maar dat is niet zo. Hoe kan dit? Het heeft vooral te maken met dezelfde startpositie hebben (het papier was horizontaal of verticaal), maar ook goed uitleggen (hoe groot moeten de hoeken dan zijn?) en luisteren (te snel een hoek afscheuren die misschien toch links zat in plaats van rechts). Kortom, deze werkvorm heeft alles te maken met communicatie.

Vooraf online geeft het tonen van de verschillende resultaten in de schermmpjes een mooi beeld.

Beweeg-break

Samen even bewegen kan op vele manieren. De onderliggende gedachte is door letterlijk even te bewegen je weer nieuwe energie aanboort, iedereen even uit het hoofd is om fit en levendig door te kunnen. Voorbeelden:

- vraag deelnemers om te gaan staan, en aan één persoon om een beweging te starten die iedereen vervolgens mee doet, na korte tijd vraag je een ander om voort te borduren op de beweging en allen die beweging even te doen. Als een soort wave ga je langs de groep en sluit je af met een energieke yell en applaus.
- Kies van YouTube een tabatta; dat is een 4 minuten workout op energieke muziek.

Cirkelen

Dit is een meer meditatieve energizer. Vraag iedereen om papier en pen/potlood te pakken. Zet een timer op 1.5 of 2 minuten. Vraag iedereen om een punt met de pen/het potlood op papier te zetten en vanaf daar te gaan spiralen rondom de punt voor de duur van de timer. De resultaten worden uiteraard getoond.

Check out

De kracht van een bijeenkomst starten door ieder aan het woord te laten, kan ook aan het einde bij de afsluiting werken. De evaluatie van de middag met een check-out combineren is zo'n mogelijkheid. Je kan bijvoorbeeld vragen: gebruik 3 woorden om de bijeenkomst te duiden.

Bijlage 2: Acht invalshoeken van CRJO

1. Kijken vanuit de praktijkkwestie

Problemen bestaan niet als objectieve entiteiten in de werkelijkheid. Hans Vermaak (2009, p.115) stelt: “Vraagstukken leiden geen autonoom bestaan. Iets wordt pas als een probleem of issue ervaren als iemand dat ervan maakt. Vraagstukken zijn dus altijd geconstrueerd”. Hoogleraar Joseph Kessels (persoonlijke communicatie) benadrukt het subjectieve van problemen nog sterker: “Een probleem is een interpretatie van een gevoel van onbehagen”. Problemen zijn dus altijd subjectief en het is van belang stil te staan vanuit wiens perspectief een probleem wordt gedefinieerd.

Vermaak spreekt over ‘vraagstukken’ maar wij hebben het liever over praktijkkwesties. Een vraagstuk lijkt te verwijzen naar een vraag terwijl een vervelende situatie niet altijd als vraag wordt ervaren. Ook focussen wij niet alleen op problemen. Praktijkgericht onderzoek kan ook gaan over kansen, over nieuwe mogelijkheden. Vandaar de term ‘praktijkkwestie’. Dit kan zowel een probleem zijn als een kans. Jan Dik Zegel (2016) maakt dit onderscheid ook en spreekt van enerzijds een verbeteropdracht en anderzijds een ontwikkelopdracht. Een verbeteropdracht is gericht op het verminderen van een problematische situatie en een ontwikkelopdracht op het uitwerken van een nieuwe mogelijkheid voor een situatie die niet per se als problematisch wordt gezien.

Hulpvragen bij het verkennen van een probleem

- Over welke kwestie binnen het thema maakt men zich druk?
- Wat gaat er in de praktijk mis op het gebied van dit onderwerp? En volgens wie?
- Waarom is dat onderwerp belangrijk?
- Waar speelt het zich af?
- Wat zijn de gevolgen?
- Hoe is het zo gekomen?
- Wat maakt dat er nog niets aan is gedaan?
- Wat zijn onderliggende oorzaken?
- Welk beeld hebben de betrokkenen van de gewenste situatie?

Een belangrijke invalshoek bij het maken van een opzet voor een praktijkgericht onderzoek is het verkennen van deze praktijkkwestie. Tijdens die verkenning kan het voor komen dat je constateert dat er zo weinig over de kwestie bekend is dat het onderzoek dáár over zou moeten gaan. Dat kan dan bijvoorbeeld tot gevolg hebben dat het kennisdoel simpelweg het in kaart brengen van de kwestie zou moeten zijn en dat als onderzoeksvraag een beschrijvende vraag wordt gesteld, bijvoorbeeld: wat is de omvang van het probleem? Of dat de onderzoeksvraag een verklarende vraag zou moeten zijn, bijvoorbeeld: wat zijn de oorzaken van het probleem?

In de boxen staat een aantal hulpvragen die bij deze verkenning kunnen worden gebruikt bij problemen en kansen. Bij problemen is het verstandig om een diagnose te doen van het probleem: enerzijds vaststellen wat de kenmerken zijn van de problematische situatie en anderzijds wat mogelijke oorzaken zijn. Bij kansen gaat het veel meer over het in kaart brengen van de gewenste situatie en de mogelijkheden.

Hulpvragen bij het verkennen van een kans

- Welke nieuwe mogelijkheden zijn er?
- Wat willen betrokkenen bereiken?
- Welk beeld hebben de betrokkenen van de gewenste situatie?
- Wat is er nodig om die gewenste situatie te bereiken?
- Wat zijn de beperkingen waar we mee te maken hebben?

Nog een paar opmerkingen over het formuleren van een praktijkkwestie. Wanneer bij het CRJO een praktijkprobleem centraal staat is het belangrijk dit ook als een probleem te formuleren, dus als een ongewenste situatie. Bijvoorbeeld: “de diagnostiek van levert onvoldoende handvaten voor ... om tot een passende behandeling te komen”. In de formulering wordt een concrete situatie benoemd bij een gespecificeerde delgroep en wordt aangegeven wat daar aan schort. Een praktijkkwestie is dus niet:

- Een gewenste uitkomst of verlangen
- Een doelstelling
- Een oplossing
- Een vraag

2. Kijken vanuit het kennisprobleem

Onderzoek is primair bedoeld om kennis te ontwikkelen (bij invalshoek 4 zullen we zien dat onderzoek ook een instrument kan zijn om mensen iets te leren, veranderingen te realiseren en producten te ontwikkelen). Bij invalshoek 2 gaat het erom te bepalen welke kennis noodzakelijk is voor de praktijkkwestie en welk deel van

die kennis nog niet voldoende beschikbaar is (vanuit de literatuur of de expertise van de mensen in de praktijk). De centrale vraag bij deze invalshoek is: wat is wel en wat is nog niet bekend over (de aanpak van) de kwestie? Beantwoorden van deze vraag gaat in vier stappen:

1. Vaststellen benodigde kennis: wat moeten we weten om met de praktijkkwestie aan de slag te gaan?
2. Uitzoeken beschikbare kennis: welke kennis is al beschikbaar vanuit de wetenschappelijke en vakliteratuur en bij de betrokkenen in de praktijk en wat is de kwaliteit van deze kennis?
3. Wat is het gat tussen de benodigde en beschikbare kennis? Dit gat noemen we het kennisprobleem.
4. Welk deel van dat gat gaat dit onderzoek vullen? Dit is een eerste stap naar het bepalen van het kennisdoel van het onderzoek.

Functie van literatuuronderzoek bij een praktijkgericht onderzoek:

- Definiëren:
 - Welke centrale begrippen gebruik ik en hoe definieer ik die?
- Beschrijven van de kwestie:
 - Wat zijn volgens de literatuur de kenmerken van de kwestie? Waar moet ik op letten?
 - Wat zijn volgens de literatuur de kenmerken van de gewenste situatie? Wanneer is een situatie goed/effectief?
- Verklaar van de kwestie:
 - Wat zijn volgens de literatuur oorzaken of redenen dat dit probleem optreedt?
- Ontwerpen van de oplossing:
 - Welke oplossingen biedt de literatuur?
 - Welke eisen worden in de literatuur aan de oplossing gesteld?
- Evalueren van de oplossing:
 - Wat zijn volgens de literatuur zoal de problemen met bepaalde oplossingen?
- Verklaar van de oplossingen:
 - Wat zijn volgens de literatuur redenen dat een bepaalde oplossingen wel of niet werkt?
 - Wat zijn volgens de literatuur voorwaarden voor succes?
- Ontwerpen van het onderzoek zelf:
 - Welke methoden voor dataverzameling kan ik gebruiken?
 - Welke methoden voor data-analyse kan ik gebruiken?
 - Operationaliseren van te meten begrippen. Bv. Wat zijn bestaande vragenlijsten?

We lopen deze stappen even kort langs:

- De eerste stap van het vaststellen benodigde kennis is deels ook al aan de orde gekomen bij het verkennen van de praktijkkwestie. Hierbij spelen experts en betrokkenen uit de praktijk een belangrijke rol.
- De tweede stap betreft onder andere het doen van literatuuronderzoek. Bovenstaande box geeft zeven functies die literatuuronderzoek kan hebben in een praktijkgericht onderzoek. Naast literatuuronderzoek is er vaak bij experts, professionals en cliënten ook veel kennis beschikbaar over de kwestie. Soms is die kennis al zo rijk dat het belangrijkste doel van een onderzoek is om deze kennis te expliciteren en te valideren.
- Stap drie, het bepalen van het kennisprobleem, gebeurt in nauw overleg met betrokkenen uit de praktijk. Bij deze stap is het gevaar groot dat de onderzoeker zich te veel laat leiden door eigen inzichten of interesses waardoor de kans bestaat dat de uiteindelijke onderzoeksvraag te ver afstaat van de praktijk.
- De vierde stap, het concretiseren van het kennisdoel, is noodzakelijk omdat een onderzoek vrijwel nooit het gehele kennisgat van stap 3 kan vullen. Afbakening is noodzakelijk. Dat heeft ook te maken met de randvoorwaarden van het onderzoek. Daarover gaat de volgende invalshoek.

3. Kijken vanuit de randvoorwaarden

De mogelijkheden om onderzoek te doen zijn altijd beperkt, bijvoorbeeld door:

1. Financiële middelen
2. Beschikbaarheid van onderzoekscapaciteit
3. Toegang tot de praktijk en de mate van medewerking van organisatie, zorgprofessionals en cliënten

4. Beschikbaarheid van onderzoeksdata
5. Ethische overwegingen
6. Wettelijke beperkingen

Het systematisch in kaart brengen van deze randvoorwaarden is een belangrijke activiteit bij het maken van een onderzoeksopzet.

4. Kijken vanuit de doelen

Traditioneel zijn we gewend onderzoek te scheiden van implementatie: eerst onderzoeken, dan dissemineren, implementeren en opschalen. Deze strikte scheiding kan de daadwerkelijke doorwerking van het onderzoek naar de praktijk belemmeren. Voor succesvolle implementatie kan het nodig zijn al tijdens het onderzoek activiteiten te ontplooiën die succesvolle doorwerking bevorderen. Daarom is het verstandig bij het maken van een onderzoeksopzet al na te denken over de doorwerking van het onderzoek. Onderzoek kan volgens Morrow, Goreham, & Ross (2017) op vier manieren doorwerken naar de praktijk:

1. Door het direct gebruik van kennis;
2. Door het direct gebruik van onderzoeksproducten;
3. Door een effect op individuen;
4. Door een effect op groepen / organisaties.

Deze vier manieren van doorwerking kunnen we vertalen in vier soorten doelen die we met onderzoek kunnen nastreven:

- Ad 1. *Een kennisdoel.* Ieder onderzoek heeft het ontwikkelen van nieuwe kennis onderzoek als doel. Wij verstaan hierbij onder nieuwe kennis: feitelijke, extern geverifieerde 'content' die op een logische manier is geordend en expliciet is gemaakt (Markauskaite & Goodyear, 2017).
- Ad 2. *Een ontwerpdoel.* Vaak willen we in onderzoek ook iets maken: een handreiking, protocol, checklist, training of nieuwe behandelmethode.
- Ad 3. *Een professionaliseringsdoel.* Onderzoek doen is altijd leerzaam, in ieder geval voor de onderzoeker. Dus er is altijd sprake van professionalisering. Het doel om mensen iets te laten leren kan ook een expliciet doel zijn in een onderzoek. Onderzoek dient dan als didactisch instrument (Markauskaite & Goodyear, 2017). Het doel is om individuen tijdens het onderzoek iets te laten leren door ze bij het onderzoek te betrekken. Dat kunnen zorgprofessionals zijn, cliënten, beleidsmedewerkers, eigenlijk iedereen die bij een praktijkkwestie is betrokken.
- Ad 4. *Een veranderdoel.* Het uitvoeren van een onderzoek kan een krachtig veranderinstrument zijn (Van Lieshout, Jacobs, & Cardiff, 2017). In het onderzoek worden dan interventies gepleegd in de praktijk om verandering te realiseren. Bij het veranderdoel kan het enerzijds gaan om veranderingen op individueel niveau (gedragsverandering) en anderzijds om veranderingen op collectief niveau (systeemverandering). Deze laatste zijn veranderingen in het systeem waar de praktijkkwestie onderdeel van uit maakt, bijvoorbeeld veranderingen in beleid, cultuur, processen, financiering, procedures, wijze van werken etc.

Er is veel voor te zeggen om een praktijkgericht onderzoek niet alleen te richten op het kennisdoel. Volgens Vermaak (2009) versterken veranderen, professionaliseren en onderzoeken elkaar. En wij voegen daar nog aan toe dat ook ontwerpen als activiteit veel synergie heeft met de andere doelen. Het is dus belangrijk samen na te denken over de doelen die je met het onderzoek wilt bereiken. Dat kan door samen na te denken over de volgende vier vragen:

1. Wat willen we in het onderzoek te weten komen? Formuleer het antwoord door te starten met: "Inzicht in...."
2. Wat willen we dat er aan het einde concreet gemaakt is? Formuleer het antwoord door te starten met: "Een (hulpmiddel, training, checklist, procedure, instrument, methodiek etc)... om"
3. Wat zouden wij en anderen aan het einde van het onderzoek geleerd moeten hebben? Formuleer het antwoord door te starten met: ".... hebben geleerd om... / hebben een andere houding tegenover .../ etc."
4. Wat willen dat er in organisaties / de cultuur / het systeem verbeterd of veranderd is? Formuleer het antwoord door te starten met: "Binnen [organisatie] is meer/minder aandacht voor.../ is een werkwijze voor... / is ruimte voor... etc"

Tegelijkertijd maakt het stellen van meer doelen een onderzoek ambitieuzer en iedere keer is de vraag hoe realistisch dit is gegeven de randvoorwaarden. Het stellen van prioriteiten is eigenlijk altijd noodzakelijk. Drie vragen zijn hierbij belangrijk:

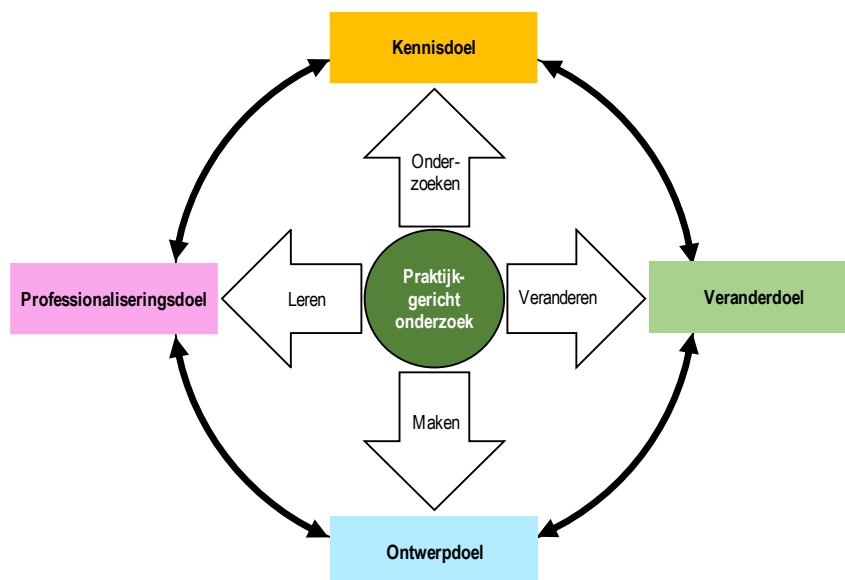
1. Wie heeft welke verantwoordelijkheid in het realiseren van de doelen?
2. Wat is haalbaar binnen het onderzoek?
3. Waar start het onderzoek en waar stopt het?

Ad1. Deze vraag gaat over de onderlinge rol- en taakverdeling binnen het team. Wie doet het onderzoek, wie is verantwoordelijk voor de productontwikkeling, wie voor de professionalisering en wie voor het realiseren van verandering? Traditioneel beperkt de onderzoeker zich tot onderzoek maar er zijn ook designs waarin de onderzoeker coach is van praktijkprofessionals bij het doen van onderzoek (zoals bij actieonderzoek) of interventionist is die verandering realiseert (zoals bij ontwerpgericht onderzoek).

Ad.2 Deze vraag gaat over de randvoorwaarden en de mate waarin er in het onderzoek ruimte is om dingen te maken, mensen iets te leren en veranderinterventies te doen.

Ad 3. Deze vraag gaat over waar het onderzoek ophoudt en implementatie begint.

De vier doelen van praktijkgericht onderzoek staan uiteraard niet los van elkaar. De toepassing van kennis kan leiden tot leren en veranderen. Hetzelfde geldt voor het toepassen van producten. Voor veranderingen in het systeem is leren noodzakelijk en van veranderingen kan je ook weer leren etc. De samenhang tussen de doelen staat weergegeven in Figuur 10.



Figuur 10 Samenhang tussen de doelen

5. Kijken vanuit de onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag is een belangrijk sturend element in een onderzoek. Een goede onderzoeksvraag is een noodzakelijke voorwaarde voor een goed onderzoek. Maar wanneer is een onderzoeksvraag goed? Oost & Markenhof (2002) geven vijf kwaliteitscriteria. Een goede onderzoeksvraag is:

- Relevant
- Verankerd
- Precies
- Consistent
- Functioneel

Relevant verwijst naar de relevantie van de vraag voor de praktijkvraag. Verankerd verwijst naar de aansluiting van de vraag bij het kennisprobleem. Precies gaat over de nauwkeurigheid van de in de vraag gehanteerde begrippen en de veronderstelde relatie tussen die begrippen. Consistent gaat over de consistentie tussen alle elementen. Erg bruikbaar is het criterium functioneel. Dit eist dat de vraag helder aangeeft wat de functie van het onderzoek moet zijn. Een onderzoeksvraag kan verwijzen naar één van zes mogelijke onderzoeksfuncties (Oost & Markenhof, 2002):

1. Definieren
2. Beschrijven

3. Vergelijken
4. Verklaren & voorspellen
5. Evalueren
6. Ontwerpen

Bij een goede onderzoeksvraag is onmiddellijk duidelijk naar welke functie deze verwijst. Andriessen (2011) geeft een handig overzicht met voorbeelden van ieder van de zes onderzoeksfuncties:

Onderzoeksfunctie	Voorbeeldvragen
Definiëren	In welke klasse kan het ondergebracht worden? Hoort het bij deze familie thuis? Wat is de aard? Wat is de plaats in het grotere geheel? Wat is het theoretisch perspectief? Hoe kan het getypeerd worden? Waar is het een voorbeeld van?
Beschrijven	Wat zijn de kenmerken? Welke eigenschappen heeft het? Hoe is het? Waaruit bestaat het? Wie of wat is erbij betrokken? Wat zijn de belangrijke stappen? Hoe ziet het eruit?
Vergelijken	Wat zijn verschillen? Wat zijn overeenkomsten? Waar zijn ze anders? Op welke punten stemmen ze overeen? Zijn ze hetzelfde?
Evalueren	Wat is de waarde van? Hoe goed werkt het? Wat zijn positieve punten? Wat zijn de negatieve punten? Hoe geschikt is het? Hoe wenselijk is het? Wat zijn de voordelen? Wat zijn de nadelen?
Verklaren	Waarom is het zo? Hoe komt het dat? Wat zijn oorzaken? Waar is dit een gevolg van? Welke redenen zijn er? Wat zijn de achtergronden? Hoe kon dit gebeuren?
Ontwerpen	Wat kan er aan gedaan worden? Hoe kan het verbeterd worden? Hoe moet het? Wat zijn geschikte maatregelen? Wat moet er wel en niet gebeuren?

6. Kijken vanuit deelvragen

Voor de structurering van een onderzoek kan het handig zijn om te werken met deelvragen. Het idee hierachter is dat je een onderzoek opdeelt in kleinere onderzoeken die samen alle informatie opleveren die nodig is om de onderzoeksvraag te beantwoorden. Dit is heel gebruikelijk in sociaalwetenschappelijk onderzoek maar minder in technisch onderzoek of ontwerponderzoek. Daar is het gebruikelijker om te werken met deelproducten (zie invalshoek 7).

Ook van deelvragen moet duidelijk zijn naar welke van de zes genoemde onderzoeksfuncties ze verwijzen. Belangrijk om daarbij in de gaten te houden is dat een deelvraag nooit een 'hogere' onderzoeksfunctie kan

hebben dan de onderzoeksvraag, kijkend naar de volgorde van de opsomming in hierboven. (Verschuren & Doorewaard, 2010, p. 112). Is bijvoorbeeld de onderzoeksvraag een vergelijkende vraag ('wat zijn overeenkomsten en verschillen tussen behandelmethode A en B') dan zullen de deelvragen beschrijvend zijn ('wat zijn de kenmerken van behandelmethode A' en 'wat zijn de kenmerken van behandelmethode B'). Als een van de deelvragen zou zijn 'hoe kunnen deze methoden worden verbeterd' dan is dat een deelvraag die hoger in de hiërarchie staat en die vermoedelijk de onderzoeksvraag zou moeten zijn.

Verschuren & Doorewaard (2010) gebruiken dit principe voor een methode om te komen tot deelvragen bij een onderzoeksvraag. Je kijkt op welke trede van de ladder je onderzoeksvraag staat en welke onderzoeksvragen daar onder staan. Deze vormen de basis voor je deelvragen. Dus als je een vergelijkend onderzoek doet waarbij je twee casussen vergelijkt zijn de deelvragen beschrijvende deelvragen over de casussen. Doe je een evaluatieonderzoek over een interventie dan zijn de deelvragen beschrijvende vragen naar de eigenschappen van de interventie, de geconstateerde effecten en naar de norm waaraan wordt getoetst. Ook zijn er deelvragen nodig over de verklaring van de effecten.

Hieruit volgt dat de 'hoogste' onderzoeksfunctie in de hiërarchie van hierboven, de ontwerpende functie, de meest complexe is want het opleveren van die kennis vereist deelvragen over een beschrijving van de praktijk-kwestie, een verklaring van de oorzaken, een evaluatie van de ernst van de kwestie, alsmede een beschrijving en evaluatie van beschikbare oplossingen en een inschatting van de effecten van de te ontwerpen oplossing.

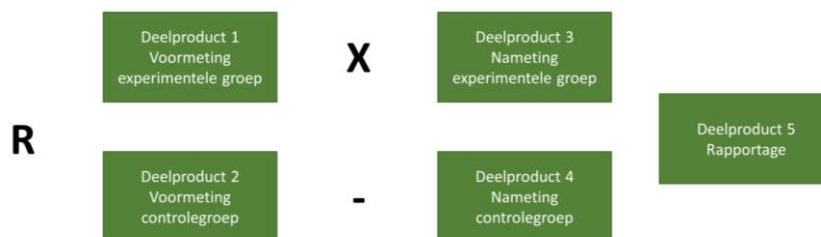
Een tweede manier om tot deelvragen te komen die door Verschuren & Doorewaard (2010) wordt genoemd is door de kernbegrippen uit de onderzoeksvraag uiteen te rafelen. In veel onderzoeksvragen staat een abstract begrip centraal zoals eenzaamheid of kwaliteit van zorg. Dit kan veelal worden onderverdeeld in aspecten, dimensies of onderdelen. Over deze aspecten kunnen dan deelvragen worden geformuleerd.

7. Kijken vanuit de producten

Deze invalshoek kijkt naar wat het onderzoek concreet moet opleveren, zowel aan het einde van het onderzoek als onderweg daarnaartoe. Het eindproduct is af te leiden uit het ontwerpdoel (invalshoek 4.2) zoals de onderzoeksvraag is af te leiden uit het kennisdoel (invalshoek 4.1). Hier richten we ons specifiek op de deelproducten. Het formuleren en ordenen van deelproducten is behulpzaam bij het structureren van het onderzoek en het ontwikkelen van een aanpak (invalshoek 8). Deelvragen expliciteren welke kennis nodig is om de onderzoeksvraag te beantwoorden, deelproducten expliciteren welke concrete tussenproducten nodig zijn om de doelen van het onderzoek te realiseren. Losse (2018) werkt dit mooi uit. Zo laat ze zien dat het maken van een adviesrapport bestaat uit de deelproducten: vraagdefinitie, analyse, verbeterscenario's en advies, terwijl het maken van een ontwerp bestaat uit: vraagdefinitie, programma van eisen, een of meerdere ontwerpen, test, een of meerdere prototypes, test en definitief fabricaat.

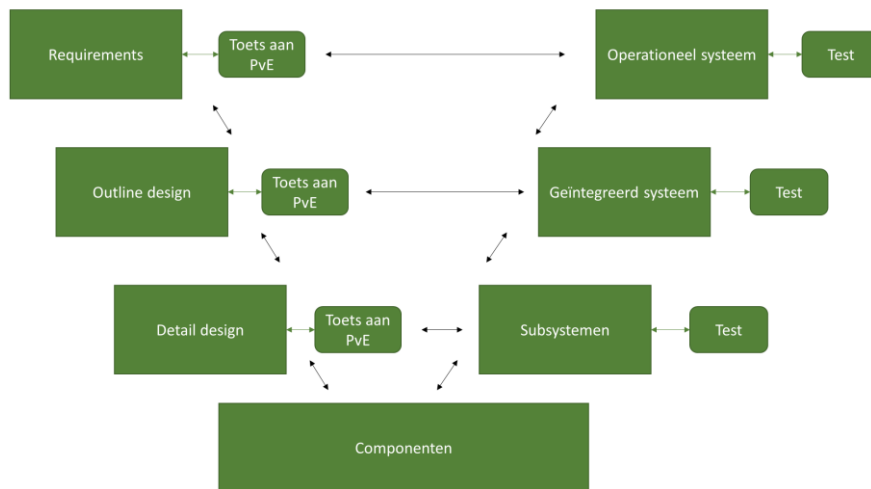
Het expliciteren van deelproducten is geschikt bij onderzoek waarin het ontwerpdoel, het professionaliseringsdoel en/of het veranderdoel belangrijk zijn omdat hiermee kan worden aangegeven via welke weg de doelen gerealiseerd gaan worden. Vervolgens is voor het realiseren van een specifiek deelproduct waarschijnlijk nieuwe kennis nodig waarvoor vaak een deelvraag kan worden geformuleerd. Het formuleren van deelproducten is daarmee een derde manier (bovenop de hierboven genoemde twee manieren van Verschuren en Doorewaard) om tot deelvragen te komen.

De deelproducten kunnen vervolgens gebruikt worden als basis voor de aanpak (invalshoek 8). Een design kan worden gezien als een bepaalde ordening van deelproducten. Zo kan het onderzoeksdesign van een gerandomiseerd experiment gezien worden als een configuratie van vijf deelproducten zoals weergegeven in Figuur 11. R staat voor het randomiseren van beide groepen en X staat voor de interventie.



Figuur 11 Experimenteel design weergegeven in deelproducten

Een heel ander design staat weergegeven in Figuur 12 waarmee een nieuw ICT systeem of apparaat wordt ontwikkeld. Het design staat bekend als het V-model met aan de linker kant de deelproducten die te maken hebben met het uiteenleggen van de ontwerpeisen en het ontwikkelen van het ontwerp en aan de rechter kant de deelproducten die te maken hebben met het realiseren van het ontwerp en het testen ervan.

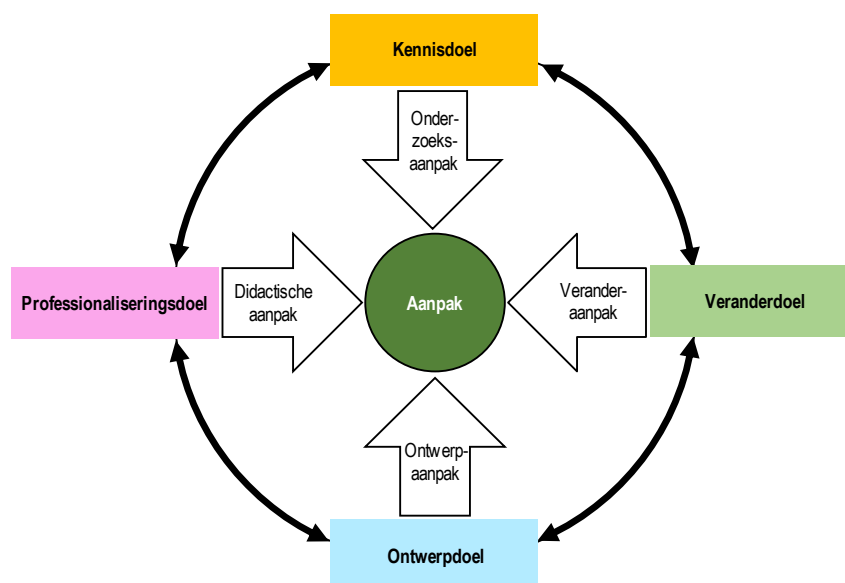


Figuur 12 V-model design weergegeven in deelproducten

Het expliciet maken van deelproducten kan tot slot ook een functie vervullen bij het afstemmen van de verwachtingen over een onderzoek in een consortium. De deelproducten geven aan wat het onderzoek concreet gaat opleveren en consortiumpartners kunnen toetsen of dit bij hun wensen en verwachtingen past.

8. Kijken vanuit de aanpak

Traditioneel zijn we gewend om bij de aanpak van een onderzoek alleen te denken aan de onderzoeks aanpak voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. De vraag “wanneer is een onderzoeksdesign passend?” wordt vaak beantwoord met het antwoord “als hij past bij de onderzoeksvraag” (May & Mathijssen, 2015). Wanneer we bij praktijkgericht onderzoek echter ook andere doelen nastreven dan alleen het kennisdoel, dan wordt de aanpak niet alleen bepaald door de onderzoeksvraag maar ook door de andere onderzoeksdoelen. Ieder van de vier doelen uit invalshoek 4 vereist een wijze van werken die geïntegreerd dient te worden in de aanpak van het hele project (zie figuur 5).



Figuur 13 De aanpak van het project wordt bepaald door de vier doelen

Onderzoeksaanpak

De onderzoeksaanpak bestaat uit het onderzoeksdesign en de onderzoeksmethoden voor dataverzameling en data-analyse. Er zijn vele mogelijke onderzoeksdesigns en er bestaan ook vele indelingen. Voor sociaalwetenschappelijk onderzoek maakt bijvoorbeeld Bryman (2012) onderscheid tussen:

- Experiment (gerandomiseerd, quasi en natuurlijk)
- Cross-sectioneel onderzoek
- Longitudinaal onderzoek
- Case study
- Meervoudige case study

Binnen het kwalitatief onderzoek bestaan weer andere indelingen. Zo maken Letts et al. (2007) onderscheid tussen:

- Fenomenologie
- Ethnografie
- Grounded theory
- Participatief actieonderzoek
- Overige designs

Onderzoeksmethoden bestaan er uiteraard ook in vele soorten en maten variërend van vragenlijsten tot participerende observatie. Voor meer informatie verwijzen wij naar de vele methodologieboeken die er binnen verschillende vakgebieden zijn verschenen.

Hier willen we het belang benadrukken van het onderscheid tussen het onderzoeksdesign en de onderzoeksmethoden. Het onderzoeksdesign geeft weer op welke manier methoden worden gecombineerd om een antwoord te geven op de onderzoeksvraag. Het is de juiste combinatie van methoden die maakt dat een onderzoeksaanpak passend is. Binnen een onderzoeksdesign als bijvoorbeeld een meervoudige casestudy kunnen vele verschillende dataverzamelmethode worden gebruikt. Maar het antwoord op de vraag komt tot stand door de data over de individuele casussen op meerdere manieren tussen de te vergelijken (cross-case analyse). Een onderzoeksdesign is soms (maar niet altijd) ook verbonden aan specifieke paradigmatische uitgangspunten: opvattingen over hoe de wereld in elkaar zit, wat kennis is, alsmede ethische en methodologische uitgangspunten (Lincoln & Guba, 2000). Onderzoeksmethoden daarentegen geven op zichzelf geen informatie hoe een antwoord wordt gegeven op de vraag, alleen hoe de gegevens worden verzameld en geanalyseerd. Wanneer in een onderzoeksopzet nagelaten wordt te beschrijven op welke manier onderzoeksmethoden worden geconfigureerd tot een onderzoeksaanpak kan de passendheid van dat voorstel niet worden beoordeeld.

Ontwerpaanpak

Net als dat er vele onderzoeksaanpakken bestaan, zijn er ook vele manieren om dingen te ontwerpen. Ook hier is het mogelijk onderscheid te maken tussen het design en de gebruikte methoden. Zo kan Design Thinking (Buchanan, 1992) gezien worden als een overall aanpak van een ontwerpproces waarbinnen vele methoden kunnen worden gecombineerd. Ontwerpmethoden op hun beurt kunnen onderverdeeld worden in soorten. Martin & Hanington (2012) geven een opsomming van 100 ontwerpmethoden en maken onderscheid tussen onderzoeksmethoden, synthese / analysemethoden en onderzoeksproducten. De CMD Research Methods Pack¹⁰ noemt er 58 en verdeelt ze naar:

- bibliotheekmethoden om achter reeds bestaande kennis te komen;
- veldmethoden om achter de wensen en eisen van gebruikers te komen;
- laboratoriummethoden om te testen of een ontwerp werkt;
- showroom methoden om je ontwerp te laten valideren door de buitenwereld;
- workshop methoden om mogelijkheden te verkennen;
- stepping stones om resultaten vast te leggen en te communiceren naar het team en de buitenwereld (Van Turnhout et al., 2014).

Er is overlap tussen ontwerpmethoden die erop gericht zijn om informatie te verzamelen (zoals bibliotheekmethoden en veldmethoden) en de onderzoeksmethoden uit 8.1. Er is echter wel een verschil in gebruik van deze methoden. Binnen de onderzoeksaanpak worden de methoden gebruikt om te helpen een onderzoeksvraag te beantwoorden. De kwaliteit van het antwoord wordt primair vastgesteld door te kijken naar de kwaliteit van de dataverzameling. Binnen de ontwerpaanpak worden de methoden gebruikt om te helpen tot een ontwerp te komen. De kwaliteit van het ontwerp wordt primair vastgesteld door te kijken of het ontwerp een waardevolle

¹⁰ <http://www.cmdmethods.nl/>

bijdrage levert aan de praktijkkwestie. Aan onderzoeksmethoden worden daarom in het algemeen andere eisen gesteld dan aan vergelijkbare ontwerpmethoden.

Didactische aanpak

Wanneer we met een onderzoeksproject ook mensen iets willen leren - tijdens of na het onderzoek - moeten we nadenken over een aanpak hiervoor: een didactische aanpak. Wij hanteren daarbij de brede betekenis van het woord leren die Ruijters (2006, p.48) geeft: "Leren komt vanuit de 'zone van het niet weten/het onbekend' en leidt via allerlei fysieke en mentale activiteiten, tot het ontdekken van begrip en bekwaamheid". Het gaat dus om al die gebeurtenissen waarin mensen eerst iets niet weten, dan activiteiten ondernemen (zowel denken als doen) die ertoe leiden dat ze beter begrip hebben en een hogere bekwaamheid.

De taak voor de ontwerper van een onderzoeksopzet is te bepalen welke fysieke en mentale activiteiten we betrokkenen willen laten doen om ze te laten leren. De meest passieve vorm gaat niet verder dan dat we onze onderzoeksresultaten verspreiden en hopen dat de praktijk er iets van leert (door ze te lezen). Dit blijkt weinig effectief (Bero et al., 1998). Iets actiever wordt het als we onderwijsmateriaal ontwikkelen om de resultaten op te nemen in een onderwijscurriculum zodat de toekomstige zorgprofessional er van leert. Ook dat blijkt echter weinig effectief (Bero et al., 1998). Nog actiever wordt het wanneer we interactieve bijeenkomsten gaan organiseren met zorgprofessionals of werken met het principe van audit en feedback (Lau et al., 2015). Dit blijkt in veel gevallen behoorlijke effectief te zijn (Bero et al., 1998).

Een speciaal geval is wanneer we het onderzoek zelf zien als kans voor betrokkenen om iets te leren. Onderzoeken kunnen hele rijke leeromgevingen zijn waarbij deelnemers in vijf richtingen kunnen leren (Markauskaite & Goodyear, 2017, p.596):

1. Omhoog: door praktijkervaring te verbinden aan theorie;
2. Naar binnen: door meer te weten te komen over de eigen persoon en de eigen professionaliteit;
3. Naar voren: door nieuwe handelingskennis te ontwikkelen voor toekomstig handelen;
4. Naar opzij: door bekwaamer te worden in onderlinge samenwerking, vaak over disciplines heen;
5. Naar beneden: door steviger te staan omdat er beter zicht is op contextuele beperkingen en eigen voorkeuren en te leren beter te leren van dagelijkse ervaringen.

Dit kan worden bereikt door betrokkenen een rol te geven in het onderzoek. Verderop gaan we nader in op zo'n participatieve rol.

Veranderaanpak

Mensen zijn niet eenvoudig te veranderen. Toch is het vaak het doel van praktijkgericht onderzoek om aan die verandering een bijdrage te leveren die verder gaat dan alleen het opleveren van nieuwe kennis (8.1), bijvoorbeeld door iets te veranderen aan het systeem of de mensen daarin, en/of mensen iets leren (8.3), en/of door iets te maken (8.2)

Veranderingen kunnen betrekking hebben op gedrag van individuen. In de literatuur gaat het dan over 'behavioral change'. Een bekende aanpak in de zorg hiervoor is de Behavioral Change Wheel (Michie, van Stralen, & West, 2011), een synthese van 19 modellen voor gedragsverandering. Dit model bestaat uit negen type interventies (zoals training en overtuiging) en zeven beleidsstrategieën (zoals communicatie en richtlijnen) die ervoor zorgen dat individuen hun gedrag willen veranderen, kunnen veranderen en daar ook de gelegenheid voor hebben.

Veranderingen kunnen ook betrekking hebben op het gedrag van het collectief. Het kan dan gaan om het veranderen van teams, afdelingen, organisaties, overheidsbeleid of zorgstelsels. Dit is een breed expertiseterrein waarin tal van disciplines actief zijn. Bij praktijkgericht onderzoek is het van belang na te denken welke rol het onderzoek speelt of kan spelen in deze veranderprocessen. Een passieve rol is te zorgen dat de belangrijkste stakeholders binnen een systeem bij het onderzoek zijn betrokken. Vervolgens is de hoop dat zij de onderzoeksresultaten zullen benutten voor verandering in protocollen, beleid en manieren van werken. Een meer actieve rol is om binnen het onderzoek actief mee te helpen aan het formuleren van beleid en het opstellen van protocollen.

Het is verstandig om al bij het ontwikkelen van een onderzoeksopzet na te denken op welke manier het onderzoek veranderingen bevordert. Dat kan door het ontwikkelen van een 'theory of change' (Stein & Valters, 2012; Taplin & Rasic, 2012): een theorie over de weg waarlangs onderzoek tot verandering leidt. De doorwerking van onderzoek loopt vaak langs verschillende wegen die 'impact pathways' worden genoemd (Springer-Heinze, Hartwich, Simon Henderson, Horton, & Minde, 2003). Door in de opstartfase van een onderzoek deze impact pathways te benoemen wordt duidelijke welke activiteiten in het onderzoek kunnen worden opgenomen om de

doorwerking van het onderzoek te vergroten. Ook helpt dit om de relevantie van het onderzoek naar de subsidieverstrekker te onderbouwen.

Maar papier is geduldig en verandering van complexe systemen weerbarstig (Vermaak, 2009). De meest actieve manier om met praktijkgericht onderzoek bij te dragen aan veranderingen in de zorg is door een veranderstrategie op te nemen als onderdeel van het onderzoek. De Caluwe & Vermaak (1999) maken onderscheid tussen vijf veranderstrategieën en geven ze ieder een eigen kleur: blauwdruk denken is de rationele planmatige strategie, geeldruk denken is de belangenstrategie gebaseerd op o.a. macht en coalities, rood is de mensgerichte strategie gericht op o.a. belonen en straffen, groen is de groeigerichte strategie gericht op o.a. leren en motivatie en wit is de energiegerichte strategie gebaseerd o.a. op zelforganisatie en creativiteit. Het idee is dat een veranderstrategie moet passen bij de praktijkkwestie en de context. Bij het ontwikkelen van een onderzoeksopzet kan worden bekeken welke veranderstrategie past bij de praktijkkwestie en welke activiteiten in het onderzoek kunnen worden opgenomen om deze strategie te realiseren.

Participatie in praktijkgericht onderzoek

Participatie is een belangrijke dimensie bij het bepalen van de aanpak. Het gaat daarbij enerzijds om de vorm van participatie van de praktijk in het onderzoek en anderzijds om de vorm van participatie van de onderzoeker in de praktijk.

Bij participatie van de praktijk in onderzoek wordt bij zorgonderzoek onmiddellijk gedacht aan cliënt- en patiëntparticipatie. Dergelijke participatie kan de kwaliteit en toepasselijkheid van onderzoek vergroten (Brett et al., 2014). Veelal blijft de rol van de cliënt of patiënt echter beperkt tot het niveau van consultatie: meepraten over de onderzoeksopzet en input en feedback leveren tijdens het onderzoek. Wij willen hier nader ingaan op de mogelijkheden om cliënten, patiënten, mantelzorgers, zorgverleners, managers en bestuurders actiever mee te laten doen in het onderzoek als een vorm van coproductie (INVOLVE, 2018) door hen een rol te geven als onderzoeker.

Coproductie gaat verder dan alleen het organiseren van 'productieve interacties' door consultatie (ZonMw, 2018). Soms is het mogelijk betrokkenen hun praktijkkennis en ervaring te laten inbrengen in de rol van onderzoeker. Hierdoor kan de validiteit en bruikbaarheid van de te ontwikkelen kennis verder worden vergroot en tegelijkertijd kunnen zij als onderzoeker nieuwe dingen leren, kan het onderzoek bijdragen aan verandering in hun lokale context en kan er draagvlak ontstaan voor verdere implementatie.

Betrokkenen kunnen op verschillende niveaus participeren in onderzoek. Baxter, Thorne, & Mitchell (2001) maken onderscheid tussen het passieve, consultatieve, actieve, en eigenaarschap-niveau (Baxter et al., 2001). Binnen deze vier niveaus kunnen verschillende rollen worden gespecificeerd (zie Figuur 14). Op het passieve niveau hebben betrokkenen alleen een rol in het onderzoek als subject en respondent. Bij consultatie kunnen betrokkenen geconsulteerd worden om hun reactie te geven op de onderzoeksopzet of op onderzoeksresultaten, of ze kunnen iets actiever de rol van adviseur krijgen die gevraagd en ongevraagd over het onderzoek mag adviseren aan de onderzoekers.

Op het actieve niveau zijn verschillende varianten mogelijk. Betrokkenen kunnen worden ingezet om als onderzoeker data te verzamelen, ze kunnen meehelpen in de data-analyse, of ze kunnen als volwaardig mede-onderzoeker lid zijn van het onderzoeksteam. Dit niveau wordt ook wel aangeduid als het niveau van 'participatief onderzoek'. Jagosh et al. (2012) vonden in hun onderzoek hiernaar dat participatief onderzoek waarde toevoegt via een aantal mechanismen:

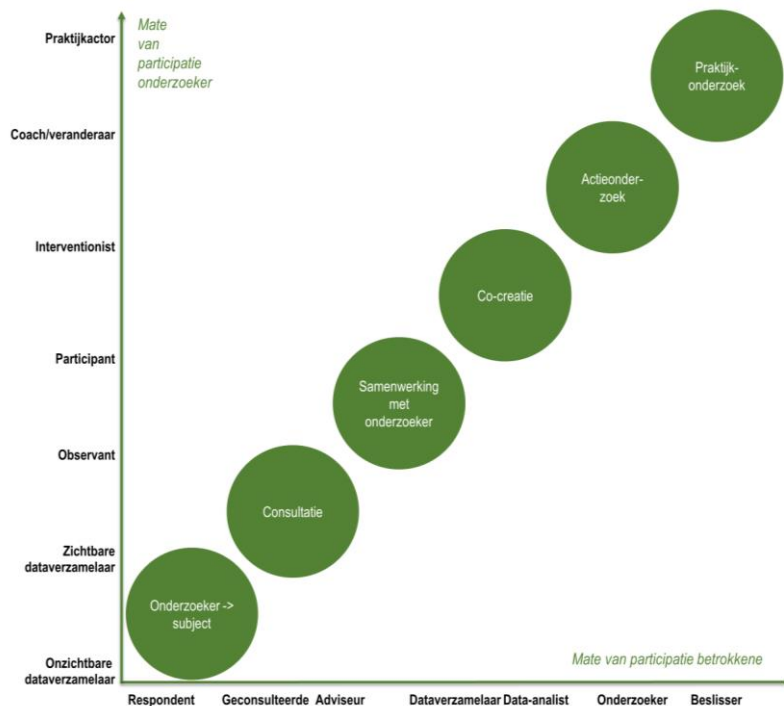
1. Bevorderen van onderzoek dat past bij de context;
2. Beschikbaar krijgen van respondenten, adviesraden, en implementatiemedewerkers;
3. Verhogen van competenties bij betrokkenen en de onderzoekers waardoor een bijdrage wordt geleverd aan het professionaliseringsdoel;
4. Creëren van productieve conflicten en daaropvolgende onderhandelingen, wat bijdraagt aan het veranderdoel;
5. Bijdragen aan grotere kwaliteit van de resultaten;
6. Vergroten van de bestendigheid van de effecten, wat bijdraagt aan het veranderdoel;
7. Creëren van veranderingen in het systeem en onverwachte projecten en activiteiten.

Op het niveau van eigenaarschap hebben betrokkenen ook beslissingsbevoegdheid en besluiten ze (mede) over opzet, voortgang en afronding van het onderzoek. Op dit niveau wordt ook wel gesproken van 'user-controlled research' en van 'empowerment' (Hanley, 2005). Vaak wordt de keuze voor user-controlled research niet alleen gemaakt ter bevordering van de validiteit en doorwerking van het onderzoek maar ook vanuit ethische

en idealistische overwegingen. Op het niveau van eigenaarschap is er sprake van volledige gelijkwaardigheid tussen onderzoeker en betrokkenen en zijn er geen machtsverschillen.

Bij participatie in praktijkgericht onderzoek kan het ook gaan om participatie van onderzoekers in de praktijk. Figuur 6 geeft hiervan verschillende niveaus weer. De onderzoekers kunnen onzichtbare dataverzamelaars zijn wanneer ze bijvoorbeeld gebruik maken van administratieve gegevens of wanneer ze documentonderzoek doen. Ze worden zichtbaar zodra ze gaan interviewen of enquêtes afnemen. Als observant stappen ze daadwerkelijk in de praktijksituatie, maar wel in een passieve rol. Wanneer zij dezelfde activiteiten gaan verrichten als de betrokkenen in de praktijk dan worden ze participant. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij participatieve observatie.

Een volgend niveau is wanneer onderzoekers actief gaan ingrijpen in de praktijk als interventionist. Dat kan zijn om iets uit te testen, zoals bij een experiment, maar ook met als doel om de lokale situatie te verbeteren. Als interventionist is de ingreep vaak eenmalig maar dat verandert op het volgende niveau van participatie waarbij de onderzoeker gedurende langere tijd meewerkt aan de lokale praktijkkwestie. Dit kan bijvoorbeeld in de rol van coach, wat vaak voorkomt bij actieonderzoek (Pluut, 2018). De betrokkenen voeren dan zelf het onderzoek naar het verbeteren van hun situatie uit en worden daarbij begeleid door een onderzoeker. Het kan ook in de rol van veranderaar die zelf veranderingen in gang zet. Op het hoogste niveau vallen de rollen van onderzoeker en betrokkene volledig samen. Dit is het geval bij praktijkonderzoek waarbij bijvoorbeeld zorgprofessionals zelf het onderzoek volledige opzetten en uitvoeren, zonder betrokkenheid van een externe onderzoeker.



Figuur 14 Niveaus van participatie in praktijkgericht onderzoek

Het combineren van aanpakken

In een onderzoeksopzet worden de onderzoeks aanpak, de ontwerp aanpak, de didactische aanpak en de veranderaanpak gecombineerd tot een integrale opzet. Er zijn in de literatuur voorbeelden van onderzoeksopzetten waarin dit het geval is. Zo kan actieonderzoek gezien worden als een vorm van sociaalwetenschappelijk onderzoek waarin zowel praktijkgerichte kennis wordt ontwikkeld als praktijken worden verbeterd op een manier waar betrokkenen iets van leren (Pluut, 2018; Van Lieshout et al., 2017). Actieonderzoek combineert in haar aanpak dus zowel een onderzoeks aanpak als een didactische aanpak als een veranderaanpak.

Ontwerpgericht onderzoek is een vorm van sociaalwetenschappelijk onderzoek waarin een kennisdoel en een ontwerpdoel worden gecombineerd (Van Aken & Andriessen, 2011). Tijdens het onderzoek wordt een prototype ontwikkeld van een oplossing voor een praktijkprobleem en deze oplossing wordt een aantal malen getest in verschillende contexten. Het doel is handelingskennis te ontwikkelen waarbij bewijsmateriaal wordt verzameld over 1) of de oplossing werkt 2) onder welke omstandigheden deze wel en niet werkt 3) wat de mechanismen zijn die maken dat het werkt en 4) op welke manier de oplossing context-specifiek kan worden gemaakt.

Tot slot nog een paar woorden over benaderingen die mixed-methods worden genoemd. Deze term wordt vaak gebruikt voor onderzoeken waarin zowel kwantitatieve als kwalitatieve dataverzamelmethode worden gecombineerd (Creswell, 2010). Dit komt in steeds meer disciplines voor (Teddle & Tashakkori, 2010) omdat het aantrekkelijk is voor onderzoekers om de kracht van beide soorten onderzoek te compenseren. Echter, mixed methods blijven beperkt tot de onderzoeksaanpak en zijn daarmee primair gericht op het realiseren van het kennisdoel. Om in een onderzoek tegelijk ook bij te dragen aan het ontwerpdoel, professionaliseringsdoel en veranderdoel is meer nodig dan een mixed-methods onderzoeksaanpak en moet een ontwerpaanpak, didactische aanpak en veranderaanpak worden toegevoegd.

Referenties

- Andriessen, D. (2011). Veldprobleem, kennisprobleem, deelvragen. In Joan E. van Aken & D. Andriessen (Eds.), *Handboek Ontwerpgericht Wetenschappelijk Onderzoek* (pp. 119–128). Den Haag: Boom Lemma.
- Andriessen, D. (2014). *Praktisch relevant en methodisch grondig; dimensies van onderzoek in het hbo*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Andriessen, D. (2019). Doorwerking van onderzoek in complexe vraagstukken. In N. M. Montessori, M. Schipper, D. Andriessen, & K. Greven (Eds.), *Bewegen in Complexiteit; Voorbeelden voor onderwijs, onderzoek en praktijk*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Andriessen, D., Ganzevles, M., & Welbie, M. (2022). *Cirkelen rond je onderzoek Langdurige Zorg en ondersteuning v 0.1*. Utrecht: Hogeschool Utrecht. Retrieved from <https://www.hu.nl/-/media/hu/documenten/onderzoek/projecten/220325-handreiking-crjo-v01.ashx>
- Baxter, L., Thorne, L., & Mitchell, A. (2001). *Small voices big noises*. Exeter: Washington Singer Press.
- Bero, L. a, Grilli, R., Grimshaw, J. M., Harvey, E., Oxman, A. D., & Thomson, M. A. (1998). Closing the gap between research and practice: an overview of systematic reviews of interventions to promote the implementation of research findings. *Bmj*, 317(7156), 465–468.
- Brett, J., Staniszewska, S., Mockford, C., Herron-Marx, S., Hughes, J., Tysall, C., ... Suleman, R. (2014). Mapping the impact of patient and public involvement on health and social care research: A systematic review. *Health Expectations*, 17(5), 637–650. <https://doi.org/10.1111/j.1369-7625.2012.00795.x>
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Buchanan, R. (1992). Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues*, 8(2), 5–21.
- Connor, D. R. (2006). *Managing at the speed of chang*. New York: Random House.
- Creswell, J. W. (2010). Mapping the developing landscape of mixed methods research. In *Sage Handboek of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- De Caluwe, L., & Vermaak, H. (1999). *Leren Veranderen. Een handboek voor de veranderkundige*. Alphen aan den Rijn: Samsom.
- Duiveman, R. (2018). Making research relevant to policymaking : from brokering boundaries to drawing on practices. *Policy Studies*, 0(0), 1–19. <https://doi.org/10.1080/01442872.2018.1539226>
- Hanley, B. (2005). *Research as Empowerment?: Report of a Series of Seminars Organised by the Toronto group*. York: Joseph Rowntree Foundation.
- INVOLVE. (2018). *Guidance on co-producing a research project*. Southampton: National Institute for Health Research. Retrieved from http://www.invo.org.uk/wp-content/uploads/2018/03/Copro_Guidance_Mar18.pdf
- Jagosh, J., Macauley, A., Pluye, P., Salsberg, J., Bush, P. L., Henderson, J., ... Greenhalgh, T. (2012). Uncovering the Benefits of Participatory Research: Implications of a Realist Review for Health Research and Practice. *The Milbank Quarterly*, 90(2), 311–346.
- Jansen, M., Burhenne, K., & Middelweerd, M. (2014). *Hoge hakken in de klei*. Geleen.
- Janssens, M. (2016). *Nut en noodzaak van netwerken voor de verbinding tussen onderzoek en praktijk*. Den Haag.
- Lau, R., Stevenson, F., Ong, B. N., Dziedzic, K., Treweek, S., Eldridge, S., ... Murray, E. (2015). Achieving change in primary care-effectiveness of strategies for improving implementation of complex interventions: Systematic review of reviews. *BMJ Open*, 5(12).
- Letts, L., Wilkins, S., Law, M., Stewart, D., Bosch, J., & Westmoreland, M. (2007). Guidelines for Critical Review form: Quantitative Studies. Retrieved February 4, 2019, from <http://srs-mcmaster.ca/research/evidence-based-practice-research-group/>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2000). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (Vol. 2nd, pp. 163–188).

London: Sage Publications.

Losse, M. (2018). *Onderzoekend vermogen ontwikkelen bij studenten*. Amsterdam: Boom Uitgevers.

Markauskaite, L., & Goodyear, P. (2017). *Epistemic Fluency and Professional Education*. Dordrecht: Springer Netherlands.

Martin, B., & Hanington, B. (2012). *Universal methods of design*. Beverly, MA: Rockport Publishers.

May, A., & Mathijssen, J. (2015). *“Alternatieven voor RCT bij de evaluatie van effectiviteit van interventies!?”* Den Haag: ZonMw.

Michie, S., van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6(1), 42.

Morrow, E. M., Goreham, H., & Ross, F. (2017). Exploring research impact in the assessment of leadership, governance and management research. *Evaluation*, 23(4), 407–431.

Oost, H. (1999). *De kwaliteit van probleemstellingen in dissertaties (The quality of research problems in dissertations)*. Doctoral dissertation, University of Utrecht, Utrecht: IVLOS Reeks.

Oost, H., & Markenhof, A. (2002). *Een onderzoek voorbereiden*. Baarn: HBUitgevers.

Pluut, B. (2018). *Actieonderzoek in de onderzoeksprogramma's van ZonMw; een verkenning*. Den Haag.

Reijmerink, W. (2018). De impact van publieke kennisprogrammering. *Tijdschrift Voor Gezondheidswetenschappen*, 96(3–4), 124–127. <https://doi.org/10.1007/s12508-018-0134-1>

Ruijters, M. C. P. (2006). *Liefde voor leren*. Deventer: Kluwer.

Springer-Heinze, A., Hartwich, F., Simon Henderson, J., Horton, D., & Minde, I. (2003). Impact pathway analysis: An approach to strengthening the impact orientation of agricultural research. *Agricultural Systems*, 78(2), 267–285.

Stein, D., & Valters, C. (2012). Understanding ‘Theory of Change’ In International Development: A Review of Existing Knowledge. *Justice and Security Research Programme Paper*, 1(August), 25.

Taplin, D. H., & Rasic, M. (2012). *Facilitator 'S Source Book*. New York: ActKnowledge.

Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2010). Overview of contemporary issues in mixed methods research. In A. Tashakkori & C. Teddlie (Eds.), *Sage Handboek of Mixed Methods in Social & Behavioral Research* (pp. 1–41). Thousand Oaks: Sage Publications Inc.

Van Aken, J. E., & Andriessen, D. (2011). *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk Onderzoek; Wetenschap met effect*. (Joan Ernst Van Aken & D. Andriessen, Eds.). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

van Aken, Joan E. (2011). Ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek. In Joan E. Van Aken & D. Andriessen (Eds.), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek* (pp. 24–39). Den Haag: Boom Lemma.

Van der Linden, B., Cox, K., & Holleman, G. (2010). *Mooie plannen en weerbarstige praktijk Theorie en praktijk ervaringen rond implementeren van zorgverbeteringen*. Den Haag. Retrieved from http://www.zonmw.nl/uploads/tx_vipublicaties/Boekje__Mooie_plannen_en_weerbarstige_praktijk_DEF.pdf

Van der Velde, M., Munneke, L., Jansen, P., & Dijkers, J. (2020). *Onderzoekend vermogen in de praktijk*. Hilversum: Concept Uitgeefbroep.

Van Lieshout, F., Jacobs, G., & Cardiff, S. (2017). *Actieonderzoek; Principes voor verandering in zorg en welzijn*. Assen: Van Gorcum.

Van Turnhout, K., Bakker, R., Bennis, A., Craenmehr, S., Holwerda, R., Jacobs, M., ... Lenior, D. (2014). Design patterns for mixed-method research in HCI. In *Proceedings of the 8th Nordic Conference on Human-Computer Interaction Fun, Fast, Foundational - NordiCHI '14* (pp. 361–370). New York: ACM Press.

Vermaak, H. (2009). *Plezier beleven aan taaie vraagstukken*. Deventer: Kluwer.

Verschuren, P., & Doorewaard, H. (2010). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Den Haag: Boom Lemma.

- Vilans. (2015). *Academische Werkplaatsen Zorg & Gezondheid. Een verkenning van overeenkomsten en verschillen in aanpak*. Utrecht.
- Wehrens, R., Bekker, M., & Bal, R. (2011). Academische werkplaatsen in ontwikkeling: ontwikkelstadia, knelpunten en opbrengsten van vijf jaar samenwerking. In M. Jansen & K. Burhenne (Eds.), *Hoge Hakken, lange tenen*. Geleen: GGD.
- Zegel, J. D. (2016). *Van probleem naar prestatie; in 6 stappen naar een praktijkopdracht* (2e druk). Hilversum: Op de i.
- ZonMW. (2018). *Strengthening Impact in The Netherlands*. The Hague: ZonMW.