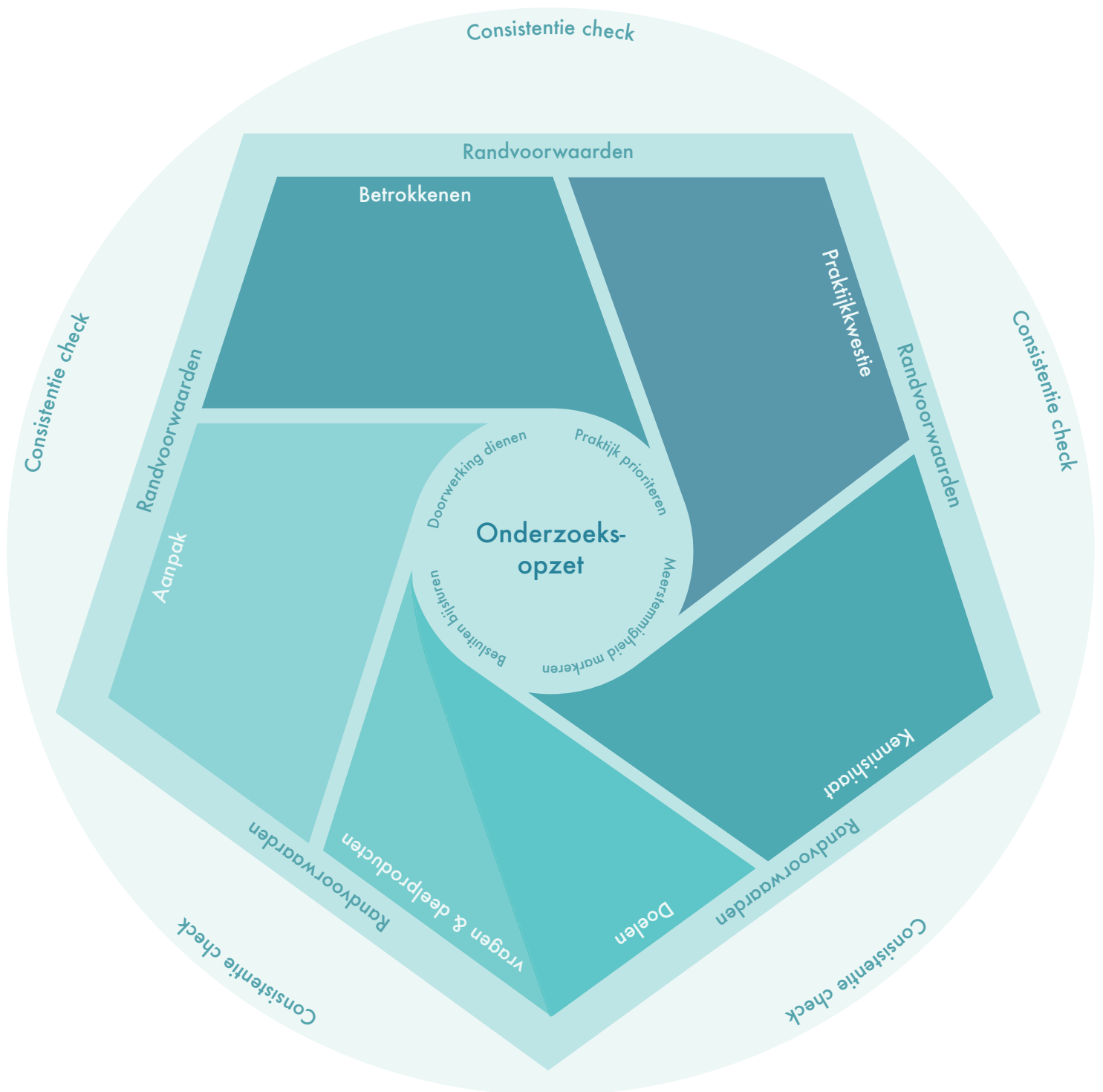


Cirkelen rond je onderzoek

Een methodiek die onderzoekers helpt om samen met praktijkbetrokkenen een praktijkgericht onderzoeksvoorstel te ontwikkelen



Daan Andriessen
Wilke van Beest
Martine Ganzevles
Marlies Welbie
Marieke Zielhuis

Lectoraat Onderzoekend Vermogen
Hogeschool Utrecht
2024

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

Inhoudsopgave

| | |
|---|-----------|
| Inleiding | 5 |
| Doel van de methodiek | 5 |
| De methodiek | 5 |
| Basisprincipes van Cirkelen Rond Je Onderzoek | 6 |
| Praktijk prioriteren | 6 |
| Meerstemmigheid markeren | 7 |
| Besluiten bijsturen | 7 |
| Doorwerking dienen | 8 |
| Beoogde gebruikers van de methodiek | 8 |
| Verantwoording | 9 |
| Hoe de handreiking te gebruiken | 10 |
| Opzet van Cirkelen Rond Je onderzoek | 11 |
| Inleiding | 11 |
| De basis van Cirkelen Rond Je Onderzoek | 11 |
| Waarden & idealen van Cirkelen Rond Je onderzoek | 11 |
| Identiteit & houding bij Cirkelen Rond Je Onderzoek | 12 |
| Het model van Cirkelen Rond Je Onderzoek | 13 |
| Stap 1: Voorbereiding van de samenwerking | 19 |
| Inleiding | 19 |
| Starten met een idee | 19 |
| Opzetten van een kernteam | 19 |
| Selecteren van deelnemers | 19 |
| Organiseren van de inbreng van betrokkenen | 20 |
| Besluitvorming | 21 |
| Planning | 22 |
| Stap 2: Praktijkwestie verkennen | 23 |
| Vorbereiding | 23 |
| Opzet van de workshop | 23 |

| | |
|--|-----------|
| A.1 en A.2 Welkom en Check-in | 23 |
| A.3 Nadere kennismaking | 23 |
| A.4 Verkennen van de praktijkkwestie | 24 |
| A.5 Herformuleren van de praktijkkwestie | 25 |
| A.6 Check-out | 25 |
| Stap 3: Uitzoeken kennishiaat | 26 |
| Maken voortgangsdokument | 26 |
| In kaart brengen beschikbare kennis | 26 |
| Formuleren van de praktijkkwestie | 27 |
| Stap 4: Onderzoeksdoelen verkennen | 28 |
| Vorbereiding | 28 |
| Opzet van de workshop | 28 |
| B.1 en B.2 Welkom en Check-in | 28 |
| B.3 Terugblik | 28 |
| B.4 Beelden van onderzoek | 29 |
| B.5 Doelenroos | 29 |
| B.6 Check-out | 30 |
| Stap 5: Komen tot onderzoeksvragen en deelproducten | 31 |
| Aanvullen van het voortgangsdokument | 31 |
| Nadenken over onderzoeksvraag | 31 |
| Nadenken over deelproducten en tussen resultaten | 32 |
| Stap 6: Ontwikkelen voorlopige onderzoeksopzet | 33 |
| Stap 7: Bespreken voorlopige onderzoeksopzet | 35 |
| Vorbereiding | 35 |
| Opzet van de workshop | 35 |
| C.1 en C.2 Welkom en Check-in | 35 |
| C.3 Terugblik | 35 |
| C.4 Vragenronde | 36 |
| C.5 Bespreken voorlopige opzet onderzoek | 36 |
| C.6 Werk in opvoering | 37 |

| | |
|--|-----------|
| C.7 Check-out | 37 |
| Stap 8: Uitschrijven definitieve onderzoeksaanpak | 38 |
| Stap 9: Inrichten samenwerking voor uitvoering van het onderzoek | 39 |
| Vorbereiding | 39 |
| Opzet van de workshop | 39 |
| D.1 en D.2 Welkom en Check-in | 39 |
| D.3 Terugblik | 39 |
| D.4 To-do lijst | 40 |
| D.5 Vangnet weven | 40 |
| D.6 Werk in opvoering | 40 |
| D.7 Associatiekaarten | 40 |
| D.8 Mijlpaal vieren | 40 |
| Stap 10: Afmaken en indienen onderzoeksvoorstel/ subsidieaanvraag | 41 |
| Referenties | 42 |

Inleiding

Doel van de methodiek

Deze handreiking beschrijft de methodiek 'Cirkelen Rond Je Onderzoek' (CRJO). De CRJO methodiek is een krachtig instrument om een hecht onderzoeksteam te vormen, waarin onderzoekers en praktijkbetrokkenen gelijkwaardig samenwerken aan de ontwikkeling van een praktijkgericht onderzoeksvoorstel. Praktijkgericht onderzoek start vanuit een praktijkkwestie (een probleem of kans die in een praktijkcontext ervaren wordt) en heeft als doel een directe bijdrage te leveren aan verbetering van de betreffende praktijk (Andriessen, 2014). Dit vraagt om een passend onderzoeksproces, waarbij het praktijkperspectief centraal staat. Een vereiste daarvoor is dat relevante praktijkpartners mede-eigenaar worden van het onderzoek en in dat kader betrokken zijn vanaf de initiatie- tot en met de opleverfase (Brouns et al., 2023). Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis als gelijkwaardige kennisbronnen benut worden. De kloof tussen deze drie kennisbronnen kan overbrugd worden door participatie en interactie en is gericht op het meebeslissen over zinvolle veranderingen (Lewin, 1946). Succesvol samenwerken aan praktijkgericht onderzoek gaat niet vanzelf. Alle partners brengen eigen belangen mee (Janssens, 2016; Van der Linden, Cox, & Holleman, 2010; Wehrens et al., 2011), de aanpak moet methodologisch kloppen én zorgen dat het onderzoek aan de praktijk bijdraagt (Reijmerink, 2018). De CRJO methodiek is ontwikkeld ter ondersteuning van dit proces.

De CRJO methodiek is ontwikkeld, toegepast en geëvalueerd in opdracht van de Commissies 'Langdurige Zorg en Ondersteuning' en 'Gewoon Bijzonder' van ZonMw. De methodiek kan worden gebruikt bij het ontwikkelen van onderzoeksvoorstellen voor deze en andere programma's van ZonMw. Daarnaast leert de ervaring dat de methodiek als geheel of elementen eruit ook bruikbaar zijn voor het ontwikkelen van praktijkgerichte onderzoeksvoorstellen in het algemeen.

De methodiek

CRJO is een intensief proces van 6 maanden waarin 10 stappen doorlopen worden. Het proces is erop gericht om doelen en behoeften van alle deelnemers helder te krijgen en onderlinge gelijkwaardigheid en mede-eigenaarschap van het onderzoek te creëren. Bij complexe praktijkkwesties, waarin verschillende partijen voor het eerst met elkaar gaan samenwerken en waarin een gemeenschappelijke visie, heldere verwachtingen en draagvlak belangrijk zijn, is het aan te raden om CRJO uit te voeren als een compleet 10 stappen proces.

De CRJO methodiek bestaat uit 10 stappen die aaneengesloten en in een vaste volgorde als een compleet voorgeschreven ontwikkelproces doorlopen kunnen worden om in een samenwerkingsverband van onderzoekers en praktijkbetrokkenen te komen tot een gezamenlijk gedragen onderzoeksvoorstel. Elke stap kan echter ook als een los element ingezet worden in een zelfontworpen ontwikkelproces. Deze handreiking is bedoeld voor onderzoekers die CRJO als compleet ontwikkelproces willen inzetten. Onderzoekers die losse elementen van de CRJO methodiek willen gebruiken kunnen hiervoor terecht op de website: [Cirkelen Rond Je Onderzoek \(husite.nl\)](https://husite.nl).

Voor wie het gehele CRJO 10 stappen proces wil doorlopen is deze handreiking ontwikkeld. De 10 stappen staan overzichtelijk weergegeven op de volgende pagina van deze handreiking (p.5). De groen gemarkeerde stappen worden gezamenlijk, met alle onderzoekers én praktijkbetrokkenen, gezet. De overige stappen worden voornamelijk door onderzoekers uit het samenwerkingsverband gezet, waarna de opbrengsten voorgelegd worden aan de rest van de samenwerkingspartners. In deze handreiking zijn voor elk van de 10 stappen in het CRJO proces een beschrijving, werkvormen en/of hulpmiddelen te vinden. Voor de groen gemarkeerde gezamenlijke stappen zijn tevens voorbeelden van workshops beschikbaar die elk een dagdeel beslaan en waarin verschillende werkvormen gecombineerd worden tot een compleet programma om gezamenlijk met alle deelnemers een volledige stap te doorlopen. Deze workshops kunnen zowel online als fysiek georganiseerd worden.

Er wordt vanuit de CRJO methodiek veel concreet en praktisch materiaal aangereikt. Een standaardaanpak voor het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel bestaat echter niet. De gebruikers van de CRJO methodiek kunnen het aangereikte materiaal daarom, waar nodig, zelf op maat maken voor hun eigen



traject. Ook hiervoor zijn tips en handvatten te vinden in deze CRJO handreiking. De handreiking is ontwikkeld en toegepast binnen het zorgdomein. Daarom wordt in veel voorbeelden gesproken over cliënten, zorgmedewerkers en instellingen. Dezelfde methodiek kan echter ook in andere contexten, buiten de zorg, worden toegepast, met allerlei typen eindgebruikers en professionals.

De tien stappen van CRJO als compleet proces betreffen:



Figuur 1 De tien stappen van het CRJO proces

Basisprincipes van Cirkelen Rond Je Onderzoek

Om optimaal gebruik te maken van de CRJO methodiek en deze flexibel en op maat in te zetten, is het belangrijk om vanuit de geest van de methodiek te handelen. Daarvoor is het belangrijk om de vier basisprincipes te kennen van waaruit de CRJO methodiek ontwikkeld is. Deze vier basisprincipes zijn: *praktijk prioriteren*, *meerstemmigheid markeren*, *besluiten bijsturen* en *doorwerking dienen*. Hieronder worden de vier principes achtereenvolgens beschreven:

Praktijk prioriteren

Een onderzoeksproject vindt plaats in- of voor een specifieke praktijk en past zich daaraan aan.

Een onderzoeksproces waarin de praktijk centraal staat houdt rekening met de specifieke context van diezelfde praktijk (Van Beest, 2023). Zo vraagt de hectiek van de Spoedeisende Hulp (SEH) om een andere benadering dan een onderzoek met thuiswonende zelfstandige, maar toch eenzame, ouderen. Op de SEH vindt onderzoek plaats in – en draagt dit bij aan – een omgeving met een hoge werkdruk, terwijl er in de huizen van ouderen over het algemeen weinig hectiek plaatsvindt en onderzoek mogelijk een welkome afleiding is. Het onderzoeksproces dient te passen in de specifieke praktijkcontext.

Daarom zijn alle elementen van een onderzoeksvoorstel dienend aan de praktijk.

Het gegeven dat praktijkgericht onderzoek start bij een vraag uit de praktijk, wil nog niet zeggen dat het altijd leidt tot resultaten met passende bewijskracht en kennis die bruikbaar is en kan worden toegepast in de praktijk (Ganzevles et al., 2020). Dit vraagt om een passend onderzoeksproces, waarbij het praktijkperspectief centraal staat. Het centraal stellen van de praktijk, wil niet per se zeggen dat onderzoek altijd in en met de praktijk plaatsvindt, maar wel dat steeds afgewogen wordt of praktijkpartners of eindgebruikers op een passende manier betrokken zijn bij het onderzoek (Van Beest, 2023). Zo kunnen onderzoeksactiviteiten bijvoorbeeld aansluiten bij een activiteitenprogramma in de praktijkcontext of kan een onderzoeker meewerken in de praktijk waardoor de praktijk ontlast in plaats van belast wordt. In een onderzoeksvoorstel is de praktijk dus niet alleen zichtbaar in de geformuleerde praktijkvraag, maar ook in de gekozen onderzoeksplan.



Dit vereist dat het onderzoeksvoorstel vanaf de start samen met de praktijkbetrokkenen wordt ontwikkeld.

Het betrekken van relevante praktijkpartners blijkt één van de belangrijkste factoren in praktijkgericht onderzoek om doorwerking te bevorderen. Het gaat dan om het betrekken vanaf de start van het onderzoek (initiatiefase), de uitvoering, tot en met het formuleren van aanbevelingen, het opleveren van resultaten of het overdragen van de bevindingen aan het einde van het onderzoek (Brouns et al., 2023). Het ontwikkelen van kennis in co-creatie met de praktijk komt de bruikbaarheid en toepasbaarheid van kennis in de praktijkcontext ten goede (Hessels, 2022).

Meerstemmigheid markeren

Zowel wetenschappelijke kennis, praktijkkennis als ervaringskennis zijn nodig en belangrijk in praktijkgericht onderzoek.

Praktijkgericht onderzoek gaat uit van drie gelijkwaardige kennisbronnen: wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis. De kloof tussen de drie kennisvormen kan overbrugd worden door participatie en interactie en is gericht op het meebeslissen over zinvolle veranderingen (Johnson 2018, p. 10; Lewin, 1951)

Hierbij is het van belang om steeds de verschillende perspectieven van betrokkenen op te laten lichten: meerstemmigheid.

Succesvolle samenwerkingsverbanden ontstaan niet vanzelf. Alle partners brengen immers eigen belangen mee. In een goed functionerend samenwerkingsverband is er ruimte om in een veilige sfeer te praten over belangen, waarden en normen en om afstemming te bereiken. Essentieel is om vanaf de start zowel de doelen en resultaten van het onderzoek met elkaar te formuleren als datgene wat er *niet* gedaan wordt binnen dit onderzoek om zo de verwachtingen duidelijk te maken en overbelasting te voorkomen (Janssens, 2016; Van der Linden, Cox, & Holleman, 2010; Wehrens et al., 2011). Het *cirkelen* (zoals het toepassen van de methode CRJO genoemd wordt) vindt daarom plaats met alle relevante partijen die betrokken zijn bij de praktijkkwesitie die centraal staat, zodat iedereen deelgenoot is van de samenwerking en daarmee de richting van het onderzoek.

Het onderzoeksvoorstel wordt daarom vanaf de start samen met relevante praktijkbetrokkenen ontwikkeld: het cirkelen gebeurt met elkaar.

De methodiek CRJO gaat uit van responsief onderzoek waarbij praktijkbetrokkenen participeren als partners. Er is in responsief onderzoek sprake van gedeelde besluitvormingsmacht (decision-making power) met de onderzoeker, wiens taak het is om de voorwaarden te creëren voor de dialoog tussen praktijkbetrokkenen (Abma & Widdershoven, 2006; Abma, Bos & Meininger, 2011). De voornaamste verantwoordelijkheid van de onderzoeker is niet om macht te delegeren aan participanten, maar om de kwaliteit van het dialogische proces tussen praktijkbetrokkenen-groepen te verhogen. In responsief onderzoek staat de dialoog centraal. De dialoog wordt beschouwd als een wederzijds leerproces tussen onderzoeker en participanten.

Besluiten bijsturen

Omdat complexe problemen geen eenduidige oplossing hebben, is het nodig om in- en uitzoomen af te wisselen in het ontwikkelen van onderzoek en afbakening en weer nader bij te durven stellen.

Praktijkgericht onderzoek richt zich vaak op complexe maatschappelijke problemen. Ook zien we binnen praktijkgericht onderzoek dat er gependeld wordt tussen een theoretische basis, een conceptuele verkenning van mogelijkheden en het werken in en met de praktijk. Dit is nodig om te komen tot passende oplossingen die recht doen aan én de complexe maatschappelijke problematiek in de dagelijkse praktijk én de wetenschappelijke basis die gelegd is of gelegd zou moeten worden (Van Beest, 2023). Dit vraagt om een verdragende beweging waarbij verschillende kennisbronnen, doelen en perspectieven worden verkend vanuit verschillende invalshoeken.

Dit vraagt van betrokkenen om besluiten over het onderzoeksproject soms even uit te durven stellen of te herzien.



Divergeren en convergeren is nodig ten behoeve van bovenstaande inhoud en is tevens nodig voor het proces dat de verschillende betrokkenen samen door moeten maken (Snoeren, 2021). Ook de betrokkenen binnen het onderzoek zullen zich moeten verhouden tot het onderzoek en hun eigen context, en een manier zien te vinden om ieder met de eigen achtergrond, motivaties en belangen te laten instappen. Dit zorgt ervoor dat een gezamenlijk oordeel of beslissing – over bijvoorbeeld de doelen van een project, of over een geschikte aanpak – soms even uitgesteld moet worden, of dat een eerdere afbakening weer nader moet worden bijgesteld.

Doorwerking dienen

Praktijkgericht onderzoek streeft naar een zo groot mogelijke doorwerking naar de praktijk door daar direct aan bij te dragen voor, tijdens en na het onderzoek.

Doorwerking van (praktijkgericht) onderzoek heeft zowel te maken met het proces van onderzoek als de resultaten die uit het onderzoek voortkomen (Andriessen & Franken, 2015; Van Vliet, 2022). Gedurende een praktijkgericht onderzoek wordt in gezamenlijkheid onderzoek gedaan naar de aanleiding van een praktijkkwesitie of bepaalde aspecten binnen een beroep en wordt samengewerkt om deze te verbeteren en daar tegelijkertijd kennis over te genereren.

Daarbij wordt rekening gehouden met meerdere soorten doelen die het onderzoek kan hebben, namelijk productontwikkeling, persoonsontwikkeling, systeemontwikkeling en kennisontwikkeling.

Een praktijkgerichte onderzoeker pendelt gedurende het onderzoek tussen de ‘werelden’ van onderzoek, veranderen, leren en ontwerpen (Van Lieshout, 2023). Deze vier ‘werelden’ komen overeen met de vier handelingen uit het PRIME model van Greven en Andriessen (2019): analyseren, veranderen, leren en maken. De handelingen veronderstellen dat er een verbinding wordt gemaakt tussen mensen of dingen waardoor er doorwerking plaatsvindt. Doorwerking van praktijkgericht onderzoek richt zich vanuit deze handelingstypen op verschillende doelen: kennisdoel, veranderdoel, een professionaliseringsdoel en een ontwerpdoel.

Dit betekent dat de aanpak van het onderzoek niet alleen wordt bepaald door de onderzoeksvraag maar ook door de ontwerp-, professionaliserings- en veranderdoelen.

Het werken aan de verschillende vormen van doorwerking vraagt soms een andere professionele identiteit dan de professionele identiteit waar (praktijkgerichte) onderzoekers mee bekend zijn vanuit hun achtergrond (Ruijters, 2021). Veranderen vraagt immers iets anders dan analyseren, en dan ontwerpen of leren. Om de doorwerking te kunnen dienen heeft de praktijkgerichte onderzoeker dan ook inzichten en handvatten nodig om met deze rolverandering om te kunnen gaan (Van Lieshout, 2023). Sommige onderzoeksaanpakken combineren de doelen, zoals bijvoorbeeld actieonderzoek of sommige vormen van participatief onderzoek, waarin veranderprocessen onderdeel zijn van het onderzoek. In ontwerpend onderzoek is ontwerpen ook een doel van het onderzoek. Binnen sommige onderzoeken worden studenten betrokken vanuit het idee dat studenten niet alleen iets kunnen inbrengen in het onderzoek, maar ook tegelijkertijd iets leren. Welke vorm er ook gekozen wordt, de onderzoeks aanpak dient zodanig vormgegeven te worden dat alle verschillende soorten gestelde doelen behaald kunnen worden.

Beoogde gebruikers van de methodiek

De CRJO methodiek is ontwikkeld om onderzoekers te helpen om in samenwerking met praktijkbetrokkenen een praktijkgericht onderzoeksvoorstel te ontwikkelen. De methodiek kan gebruikt worden door onderzoekers die in dat (te ontwikkelen) samenwerkingsverband de rol van projectleider/penvoerder, procesbegeleider en notulist op zich nemen:

Projectleider/penvoerder

Binnen de CRJO methodiek wordt verondersteld dat er een onderzoeker is die verantwoordelijk is voor het gehele proces. Vaak is dit de projectleider. De projectleider kan met behulp van het CRJO materiaal een eigen proces ontwerpen.



Procesbegeleider

De methodiek werkt het best als er naast een projectleider ook een onderzoeker is in de rol van procesbegeleider die het proces van CRJO kan faciliteren. De procesbegeleider treft in de handreiking voor CRJO als compleet proces werkvormen, ondersteunende tools, voorbeeld workshops en tips aan voor het faciliteren van het proces. De procesbegeleider is tevens een *critical friend* die de projectleider scherp kan houden tijdens het hele proces.

Notulist

Tot slot is het aan te raden om een onderzoeker, in de rol van notulist, resultaten van gesprekken vast te laten leggen. Waar dat van toepassing is bevat het CRJO materiaal tips voor de notulist ten aanzien van de manier waarop de opbrengsten van verschillende elementen van CRJO het beste kunnen worden vastgelegd en geordend.

Verantwoording

Het ontwikkelen van de CRJO methodiek is mede mogelijk gemaakt door subsidieverstrekker ZonMw. Mede naar aanleiding van het RVS rapport 'Zonder context geen bewijs' uit juni 2017 heeft subsidieverstrekker ZonMw in september 2017 een opdracht verleend aan Hogeschool Utrecht tot het ontwikkelen van een passende onderzoeksaanpak voor het programma langdurige zorg en ondersteuning. Het hieruit volgende rapport is in augustus 2019 opgeleverd ('Cirkelen rond je onderzoek', Andriessen & Ganzevles, 2019). Om ervaring op te doen met de CRJO methodiek heeft ZonMw in augustus 2020 een call opengesteld voor consortia in wording die, onder begeleiding van de ontwikkelaars, gebruik wilden maken van de CRJO methodiek om gezamenlijk tot een praktijkgericht onderzoeksvoorstel te komen. Deze call werd Fase I genoemd, omdat op basis van deze call een aanvraag ingediend kon worden voor het gesubsidieerd schrijven van een subsidieaanvraag voor de uitvoerende fase van het onderzoek, genaamd Fase II. Er zijn vier projecten gehonoreerd. Alle projecten hebben een uitgewerkte aanvraag ingediend voor de vervolgronde LZO CRJO Fase II. In navolging van de pilot LZO CRJO fase I heeft het programma Gewoon Bijzonder (GB) van ZonMw in april 2021 eenzelfde soort oproep geopend. Daarin zijn drie projecten gehonoreerd, die vervolgens alle drie een uitgewerkte aanvraag hebben ingediend voor de vervolgronde GB CRJO Fase II. De begeleiding van deze zeven consortia door de ontwikkelaars van de methodiek was ingericht als een ontwerpgericht onderzoek (Van Aken en Andriessen, 2011). Daarin is onderzoek gedaan naar het succes en de werkzaamheid van de CRJO methodiek. Tijdens dit onderzoek zijn werkvormen en ondersteunende tools en workshops ontworpen, uitgeprobeerd en met de betrokkenen geëvalueerd. Alle beschrijvingen, ondersteunende tools, werkvormen en workshops zijn gedurende het onderzoek op maat gemaakt voor de deelnemende consortia. De resultaten van deze onderzoeken zijn elders gerapporteerd in twee onderzoeksverslagen (Andriessen, Ganzevles, & Welbie, 2022; Andriessen, Ganzevles & Welbie 2023). Eveneens is op basis van de resultaten van deze onderzoeken in 2022 versie 1.0 van de CRJO handreiking geschreven.

Bij de toepassing van de CRJO methodiek door de zeven consortia, zoals hierboven beschreven, speelden de ontwikkelaars van de CRJO methodiek een belangrijke rol als procesbegeleiders. Hierdoor waren de zeven consortia afhankelijk van de ontwikkelaars voor het toepassen van de CRJO methodiek, wat de overdraagbaarheid en daarmee de bredere inzetbaarheid van de CRJO methodiek belemmerde. Daarom is de methodiek in 2022, onder de noemer CRJO light, in de vorm van een 'train-de-facilitator' aanpak beschikbaar gemaakt voor consortia die geïnteresseerd waren om een subsidieaanvraag in te dienen naar aanleiding van de subsidieoproep 'Passende zorg bevorderen aan de hand van actieonderzoek in de langdurige zorg en ondersteuning' binnen het programma Langdurige Zorg en Ondersteuning. De inzet van CRJO light had primair een professionaliseringsdoel voor projectleiders en facilitators van de consortia in wording in dit programma Passende Zorg. Projectleiders en/of procesbegeleiders van de consortia die overwogen een projectvoorstel voor de ronde Passende zorg in te dienen werd de mogelijkheid geboden om deel te nemen aan trainingen in het hanteren van CRJO. Deze trainingen werden zowel in de projectideefase als de uitgewerkte aanvraagfase aangeboden. Na een workshop konden deelnemers zelf binnen hun eigen consortium de CRJO stappen uitvoeren. Tussen de trainingssessies door pasten de deelnemers de kennis gelijk toe en leerden zo ook in de praktijk. Er waren regelmatig terugkoppelingsmomenten met de ontwikkelaars van de CRJO methodiek. Dit gold niet alleen voor de consortia in wording die deelnamen aan de trainingen van CRJO light, maar ook voor de zeven consortia uit de eerdere pilotfase die zich inmiddels in de uitvoerende fase van



hun door ZonMw gesubsidieerde onderzoeken bevonden. Op deze wijze werd de CRJO methodiek actiegericht doorontwikkeld, verfijnd en ook in andere vormen beschikbaar gemaakt.

Door deze aanpak zijn er nieuwe toepassingen van de CRJO methodiek ontstaan. Zo is het denken in vier soorten doelen van onderzoek, zoals dat in CRJO wordt gehanteerd, gecombineerd met de Impact Plan Benadering van NWO. Dit helpt consortia om in de ontwikkeling van een onderzoeksvoorstel nog meer te werken aan het vergroten van de impact door het uitwerken van een gedegen theory of change (Stein en Valters, 2012; Vogel, 2012). Tevens wordt de methodiek niet meer alleen als een volledig proces met een vaststaande volgorde van stappen aangeboden, maar wordt de gebruiker in staat gesteld om workshops, werkvormen en ondersteunende tools als losse elementen te gebruiken, op maat te maken en te integreren in hun eigen proces om te komen tot een onderzoeksvoorstel. De resultaten van evaluaties die gedurende deze actiegerichte doorontwikkeling hebben plaatsgevonden zijn elders gerapporteerd in een onderzoeksverslag (Andriessen, Welbie en Ganzevles, 2024). Daarnaast heeft de aanpak geresulteerd in dit document: de CRJO handreiking 2.0 (Andriessen, Welbie, Van Beest, Ganzevles en Zielhuis, 2024) en de website [Cirkelen Rond Je Onderzoek \(husite.nl\)](https://husite.nl), waarop alle kennis en materialen omtrent CRJO open access beschikbaar zijn gemaakt.

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 basisprincipes van Cirkelen Rond Je Onderzoek, de 10 stappen van de methodiek, vier workshops die in vier van de stappen ingezet kunnen worden om alle betrokkenen te laten participeren binnen die stappen en een groot aantal werkvormen en ondersteunende tools. De werkvormen en tools zijn onderdeel van de methodiek en kunnen als onderdeel van het volledige 10 stappen proces of als onderdeel binnen losse stappen en workshops of – volledig los van de methodiek – door gebruikers naar eigen inzicht ingezet worden. Bij deze handreiking zijn ook downloadbare tools en kennisclips beschikbaar waarin onderdelen van de methode worden toegelicht. Deze zijn te vinden op de website [Cirkelen Rond Je Onderzoek \(husite.nl\)](https://husite.nl).

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 zicht 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 en mensen die vanuit de praktijk betrokken zijn bij de kwestie die in het onderzoek centraal zal komen te staan. Denk hierbij aan professionals, mensen met ervaringskennis (bijvoorbeeld in de rol van zorgvrager) en/of hun naasten, managers, beleidsmakers en vele andere betrokkenen.

Maar hoe geef je die samenwerking vorm? De CRJO methodiek biedt hiervoor handreikingen:

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 dit de bedoeling? Wat hebben wij aan de opbrengsten?" "Waarom duurt het zo lang voordat we ervan kunnen profiteren?"

1. Een set van basisprincipes waarmee betrokkenen de samenwerking en hun gedrag daarbinnen kunnen vormgeven (zie pagina 5 van deze handreiking).
2. Een model met de vijf elementen waarmee deelnemers tijdens het Cirkelen proces aan de slag gaan om te komen tot een goed praktijkgericht onderzoeksvoorstel met bijbehorende hulpvragen.
3. Een set van criteria waaraan een goed onderzoeksvoorstel moet voldoen.
4. Een proces bestaande uit 10 stappen die projectleiders als aaneengesloten proces kunnen volgen of los kunnen inzetten in een eigen vormgegeven proces om in samenwerking met praktijkbetrokkenen tot een onderzoeksvoorstel te komen.
5. Een repertoire aan werkvormen en werkbladen die tijdens het proces kunnen worden ingezet.
6. Een overzicht van do's & don'ts voor projectleiders en procesbegeleiders.

De basis van Cirkelen Rond Je Onderzoek

CRJO is ontwikkeld vanuit vier basisprincipes (zie pagina 5 van deze handreiking voor een beschrijving van deze basisprincipes). Het proces loopt beter naarmate alle betrokkenen deze basisprincipes meer tot basis maken van hun gedrag. Uit de vier basisprincipes komen waarden en idealen voort die met het toepassen van CRJO na worden gestreefd. Dit vraagt om een bepaalde houding van alle mensen die betrokken worden bij het proces van cirkelen en stelt eisen aan de identiteit van de projectleider die de regie neemt over dit proces:

Waarden & idealen van Cirkelen Rond Je onderzoek

Met CRJO wordt gestreefd 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 staan de mensen die uiteindelijk baat moeten hebben bij de verbeteringen centraal, denk daarbij bijvoorbeeld aan cliënten. In het geval van een onderzoek waarbij zorgcliënten centraal staan dient het onderzoek bij te dragen aan betere zorg voor de cliënt, gezien vanuit het perspectief



van de cliënt.

Om dat te realiseren wordt gestreefd naar gelijkwaardigheid tussen alle onderzoekers en praktijkbetrokkenen, zodat de verschillende perspectieven op het thema van het project op tafel kunnen komen en iedereen inbreng kan hebben bij het ontwikkelen van het onderzoeksvoorstel. Daarbij is speciale aandacht voor mensen met ervaringskennis. Dat zijn mensen die vanuit hun eigen situatie ervaring hebben met het thema van het project. Binnen de zorg kunnen dit cliënten zijn, maar ook kinderen, hun ouders, jongeren en ouderen. Hierbij wordt iedereen in hun waarde gelaten en worden alle opvattingen over de praktijkkwesitie, de te bereiken doelen en onderzoek gerespecteerd. Onderling respect en het creëren van een gevoel van verbondenheid is daarbij belangrijk.

Identiteit & houding bij Cirkelen Rond Je Onderzoek

De CRJO methodiek vraagt van iedereen die ermee werkt een basishouding en professionele identiteit:

Projectleiders

Voor projectleiders is het belangrijk om naast een focus op de inhoud ook regie te nemen in het proces. Dat betekent goed opletten dat alle deelnemers zich aangesloten voelen en hen informeren over de voortgang en de beslissingen die zijn genomen. Tegelijk dienen projectleiders de moed te hebben om knopen door te hakken en, waar nodig, het voortouw te nemen in de ontwikkeling van de inhoud van het onderzoeksvoorstel. Dit vraagt een zekere procesgevoeligheid en senioriteit. Het vraagt een vermogen om te zien wat nodig is om het proces verder te brengen en daarop aan te passen. De CRJO methodiek moet daarom niet gehanteerd worden als een strak te volgen recept.

Procesbegeleiders

Procesbegeleiders nemen de regie van de projectleiders over tijdens bijeenkomsten waarin alle deelnemers gezamenlijk aan de slag gaan met het uitdenken en -werken van elementen van het onderzoeksvoorstel. Zo heeft de projectleider op die momenten de handen vrij 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 diens behoeften. Zij staan neutraal tegenover de inhoud en laten hun begeleiding niet beïnvloeden door een eventueel oordeel over de inhoud van het onderzoek.

Deelnemers

Deelnemers zijn betrokken bij de inhoud van het onderzoek en vinden het onderwerp belangrijk. Zij kunnen het uithouden en verdragen als er in het begin van het proces van de ontwikkeling van het onderzoeksvoorstel nog even geen keuzes gemaakt worden ten aanzien van de exacte focus en richting van het onderzoek. Deelnemers onderzoeken bij zichzelf en elkaar onderliggende waarden en motieven om bij te dragen aan het onderzoek. Ze stellen zich open, nieuwsgierig en respectvol op ten opzichte van elkaars waarden en motieven.

Naast betrokken bij de inhoud zijn deelnemers ook betrokken bij elkaar. Zij hebben niet alleen aandacht voor de inhoud maar ook voor het proces en de onderlinge relaties. Wanneer deelnemers elkaar niet alleen zakelijk in hun functies en op de inhoud ontmoeten, maar ook als persoon, ontstaat er verbondenheid. Dit draagt bij aan het langetermijnsucces van het samenwerkingsverband.

Cirkelen

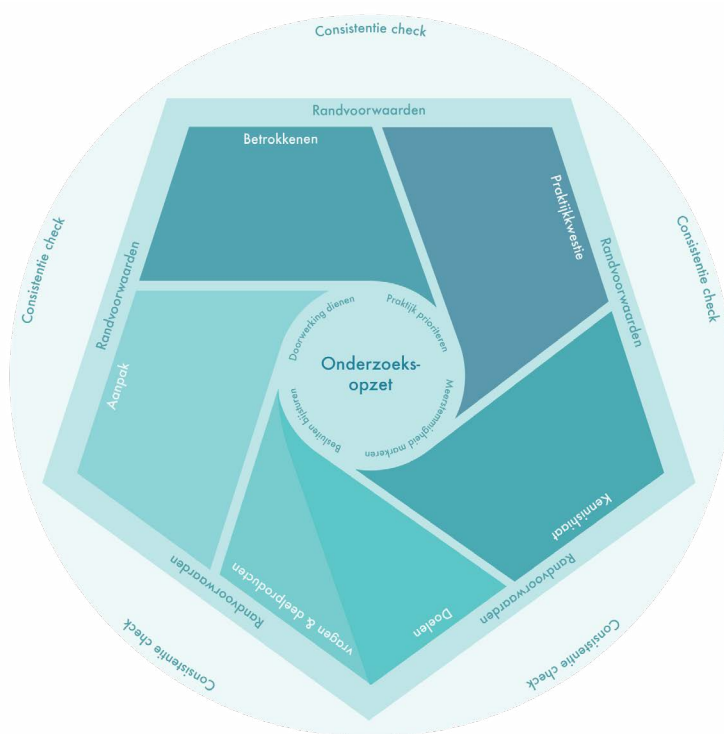
De term *cirkelen* werd bij het toepassen van de methode vaak door deelnemers gebruikt om aan te geven dat ze nog geen beslissing wilden nemen, maar het onderzoek van verschillende kanten wilden bekijken. Dit gaf hen de vrijheid om een oordeel nog even uit te stellen. Zeker in de eerste vier stappen 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*.



Deelnemers vinden het belangrijk om 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 de CRJO methodiek wordt ook aandacht besteed aan andere invalshoeken, zoals kenmerken van de praktijkkwesitie waar het onderzoek aan moet bijdragen, het kennishiaat, de randvoorwaarden, vier soorten onderzoeksdoelen en de op te leveren deelproducten. Bij het nadenken over het onderzoek kan bij ieder van deze stappen begonnen worden. Er hoeft geen vaste volgorde te zijn. In het proces wordt vaak van het ene naar het andere element gesprongen, omdat invulling of aanpassing van het ene element consequenties heeft voor de invulling van de andere elementen. Dit vraagt om bijstelling van eerder ingevulde elementen. Het is daarom van belang om steeds naar alle elementen te blijven kijken en zo te blijven cirkelen rond de onderzoeksopzet tot er een compleet, passend en consistent geheel ontstaat. 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.

Het model van Cirkelen Rond Je Onderzoek

De CRJO methodiek bestaat uit verschillende elementen waarmee mensen die een onderzoeksvoorstel ontwikkelen mee te maken zullen krijgen. Deze elementen zijn visueel weergegeven in een model.



Figuur 2 De elementen van Cirkelen rond je onderzoek

In het CRJO model zijn de elementen geplaatst rondom de onderzoeksopzet, aangezien je vanuit iedere invalshoek kunt beginnen. Je zou kunnen starten met bedenken binnen welke randvoorwaarden het onderzoek moet plaatsvinden. Of je neemt methoden die je graag zou willen gebruiken als onderdeel van de aanpak als startpunt. Misschien is er al een concept-onderzoeksvraag gegeven en wil je van daaruit terug redeneren welke praktijkkwesitie hier onder ligt. Ieder startpunt is goed, mits het eindresultaat consistent is. Hoewel het belangrijk is om veel te cirkelen, is een belangrijk doel van CRJO te komen tot focus. Een goede onderzoeksopzet heeft focus. Je hebt immers geen onbeperkte tijd en middelen en het onderzoek moet behapbaar blijven. Vandaar dat het model is weergegeven als een sluiters van een foto toestel.



Aan elk van deze elementen kan een hulpvraag gekoppeld worden die betrokkenen tijdens het werken aan het onderzoeksvoorstel aan zichzelf en elkaar kunnen stellen:

1. Betrokkenen: Wie zijn er bij de praktijkkwestie betrokken en op welke manier willen we in het onderzoek met hen samenwerken?
2. Praktijkkwestie: Wat is de ongewenste situatie? Welke kans ligt er om de praktijk te ontwikkelen?
3. Kennishiaat: Welke kennis is al wel en welke is nog niet beschikbaar over (de aanpak van) de praktijkkwestie?

4a. Doelen: Welke doelen streven we na?

- Wat willen we in het onderzoek te weten komen?
- Wat willen we dat er in organisaties / de cultuur / het systeem verbeterd of verandert?
- Wat willen we dat er aan het einde concreet gemaakt is?
- Wat zouden wij en anderen aan het einde van het onderzoek geleerd moeten hebben?

4b. Vragen: Wat worden de onderzoeksvragen?

- Welke vragen moeten we beantwoorden voor het realiseren van het kennisdoel?
- Welke vragen moeten we beantwoorden voor het realiseren van het veranderdoel?
- Welke vragen moeten we beantwoorden voor het realiseren van het ontwerpdoel?
- Welke vragen moeten we beantwoorden voor het realiseren van het professionaliseringsdoel?

4c. Deelproducten: Wat zijn de (deel)producten en tussen resultaten die we willen opleveren?

- Welke tussenresultaten dragen bij aan realiseren van het kennisdoel?
- Welke tussenresultaten dragen bij aan het veranderdoel?
- Welke deelproducten dragen bij aan het ontwerpdoel?
- Welke tussenresultaten dragen bij aan het professionaliseringsdoel?

5. Aanpak: Hoe geven we de onderzoeks aanpak zodanig vorm dat we onze doelen bereiken?

- Hoe gaan we de kennis ontwikkelen?
- Hoe gaan we de verandering realiseren?
- Hoe gaan we de artefacten ontwerpen en testen?
- Hoe gaan we het leren stimuleren?

6. 1^e schil: Binnen welke randvoorwaarden moet het onderzoek worden uitgevoerd?

7. 2^e schil: Hoe zorgen we ervoor dat het onderzoeksvoorstel in zijn totaliteit een consistent geheel vormt?

Deze vragen kunnen houvast bieden om tijdens het Cirkelen systematisch over het beoogde onderzoek na te denken. Deze handreiking biedt voor elk element in het model suggesties voor de manier waarop ze kunnen worden besproken. In het werkblad [Cirkelen Rond Je Onderzoek](#) worden de hulpvragen gekoppeld aan de verschillende elementen van het model en is ruimte om het antwoord op die vragen in te vullen.

In het komen tot een goede redenering in de tekst van het onderzoeksvoorstel zit er wél een volgorde in de elementen, namelijk een volgorde zoals weergegeven in Figuur 1. In de volledige 10-stappenprocesbeschrijving van CRJO is deze volgorde te herkennen. 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. Tijdens het praten of nadenken over ieder element van het CRJO model kunnen daarom redenen ontstaan om te besluiten geen onderzoek te gaan doen maar iets anders, bijvoorbeeld een verandertraject in zetten of beleid aan passen in de praktijkcontext.



Criteria Cirkelen Rond Je onderzoek

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

- Een goed onderzoeksvorstel is *ingebod* in de context waarbinnen het onderzoek gaat plaatsvinden. Het wordt ontwikkeld samen met alle relevante partijen die betrokken zijn bij de praktijkkwestie, zodat iedereen deelgenoot is van de samenwerking en daarmee mede-eigenaar van het onderzoek. Hierbij is het van belang om steeds de verschillende perspectieven van betrokkenen op te laten lichten: meerstemmigheid.
- Een goede onderzoeksopzet is *relevant*: het betreft een onderzoek naar een kwestie in de praktijk die ertoe doet; die belangrijk is voor de praktijkbetrokkenen. 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 eindgebruikers of 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 eindgebruikers of cliënten.
- 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) welke concrete dingen gerealiseerd gaan worden zoals bijvoorbeeld een app, een checklist, een protocol of een instrument, en 4) wat betrokkenen (inclusief de onderzoeker zelf) zullen leren tijdens en na het onderzoek. Erachter komen of de opzet doelgericht is kan alleen door met de betrokkenen te verkennen wat er nodig is qua kennisontwikkeling, veranderingen, producten en leren.
- 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 *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 *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 *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 eindgebruikers of 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 *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

Wanneer de CRJO-gebruiker de methodiek wenst in te zetten om vorm te geven aan het volledige proces waarmee het consortium in wording de onderlinge samenwerking en het onderzoeksvoorstel vormgeeft, kan gebruik gemaakt worden van de beschrijving van het volledige 10 stappen proces met alle bijbehorende materialen, tools en volledig beschreven workshops met bijbehorende draaiboeken. Het 10 stappen proces staat weergegeven in Figuur 1. Sommige stappen worden gezet door de projectleider in samenwerking met de onderzoekers uit het consortium en sommige stappen worden gezet met alle onderzoekers en praktijkbetrokkenen samen. Om gelijkwaardige samenwerking tussen alle onderzoekers en praktijkbetrokkenen te faciliteren kan gebruik gemaakt worden van de voorgeschreven workshops welke ieder 3-4 uur duren en zowel fysiek als online georganiseerd kunnen worden. Maar projectleiders kunnen er ook voor kiezen om slechts enkele elementen uit de workshops te gebruiken en in te passen in een proces dat zij zelf vormgeven. Stap 2,4, 7 en 9 zijn de momenten waarop alle leden van het consortium (of een afvaardiging daarvan samen werken aan het onderzoeksvoorstel.

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-uit en energizers zijn opgenomen in bijlage 1, aangevuld met enkele voorbeelden.

De werkvormen worden per stap beschreven. In de beschrijving is naast aandacht voor de stappen en instructies ook aandacht voor de uitgangspunten, principes en veronderstelde werkzame mechanismen. Dit kan helpen 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 aanwijzingen hoe de verzamelde informatie kan worden vastgelegd en geordend.



Do's & don'ts voor projectleiders en procesbegeleiders

Uit ons onderzoek naar de werking van CRJO komt 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 ene 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 steken.
- 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 meer zekerheid aan deelnemers moet worden geboden 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 hebben ze 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 workshop en op de activiteiten sindsdien en vraag om reacties.
- Vergeet niet de deelnemers ook tijdens het schrijfproces (stap 9 van de methodiek CRJO) te blijven betrekken.

Laat een buitenstaander 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 van de samenwerking

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 praktijkprofessional 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 stap 2.

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 praktijkorganisatie 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 ontwikkelen van praktijkgericht onderzoek dat ook écht doorwerkt in de praktijk is niet eenvoudig. Onderzoekers hebben vaak niet volledig zicht op wat er echt in de praktijk speelt. Partners uit de praktijk en ervaringsdeskundigen hebben dat vaak beter maar weten meestal weer veel minder over 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 daar allemaal speelt. Het opzetten van een dergelijk onderzoek vereist een samenspel van onderzoekers en praktijkbetrokkenen. Denk bij praktijkbetrokkenen aan eindgebruikers (zoals burgers, cliënten, leerlingen, etc.), professionals, management, beleidsmakers en nog vele andere mensen die in de praktijk betrokken zijn bij een praktijkkwestie.

Stel de projectgroep zorgvuldig samen. Kijk welke stakeholders relevant zijn voor de praktijkkwestie. Voer hiervoor een [stakeholderanalyse](#) uit en betrek ook bij het opzetten en uitvoeren van die analyse mensen die de praktijk van binnenuit kennen. Selecteer per stakeholdergroep één of meerdere deelnemers. Denk daarbij goed na of het noodzakelijk is om mensen te betrekken die ervaring hebben met onderzoek, overstijgend kunnen denken, meerdere perspectieven kunnen innemen en/of een (brede) achterban hebben of juist niet. Expliciteer waarom waarvoor gekozen wordt. Vraag ook mensen aan tafel die beslissingsbevoegd zijn in de context waarin het toekomstige onderzoek uitgevoerd zal gaan worden. Dit kan ook op een later moment als in het begin van het proces nog niet helder is in welke context het onderzoek uitgevoerd zal gaan worden. Voor het bereiken van doelgroepen in de zorgcontext heeft [Pharos](#) goede tips.



Zorg voor verschillende expertises en perspectieven. Bespreek met elke potentiële deelnemer voorafgaand aan de samenwerking heel expliciet het einddoel dat bij de praktijkkwestie hoort en laat hen verwoorden hoe en waarom zij dit einddoel onderschrijven. Denk hierbij ook aan stakeholders die onderdeel zijn van het systeem waar de praktijkcontext onderdeel van is, zoals gemeenten en/of overheden, zorgverzekeraars, belangenorganisaties of (MKB-)bedrijven.

Inventariseer mogelijkheden en vaardigheden voor online werken, indien van toepassing. Inventariseer bij elke (potentiële) deelnemer de voorkennis op het gebied van de praktijkkwestie, zodat er steeds zorg voor gedragen kan dat iedereen tijdens elke uitwisseling in staat gesteld wordt om bij te dragen aan het ontwikkelen van het onderzoeksvoorstel.

Laat mensen met ervaringskennis elkaar vooraf ontmoeten, zodat ze steun kunnen hebben aan elkaar in het proces van het ontwikkelen van een onderzoeksaanvraag. Organiseer eventueel ook met alle deelnemers vooraf een gezamenlijke informele ontmoeting. Dit bevordert de werksfeer.

Het creëren van gelijkwaardigheid en verbondenheid met elkaar leidt vaak tot een positieve werksfeer. Zorg ervoor dat dit er niet toe leidt dat mensen geen kritisch geluid meer durven laten horen. Nodig mensen regelmatig expliciet uit om advocaat van de duivel te spelen, zodat zij hun ervaring en kennis kunnen benutten om in het onderzoeksplan rekening te houden met de bekende hobbels en weerbarstigheid van de praktijk.

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 ICT vaardig zijn.

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 participatiematrix¹. 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 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

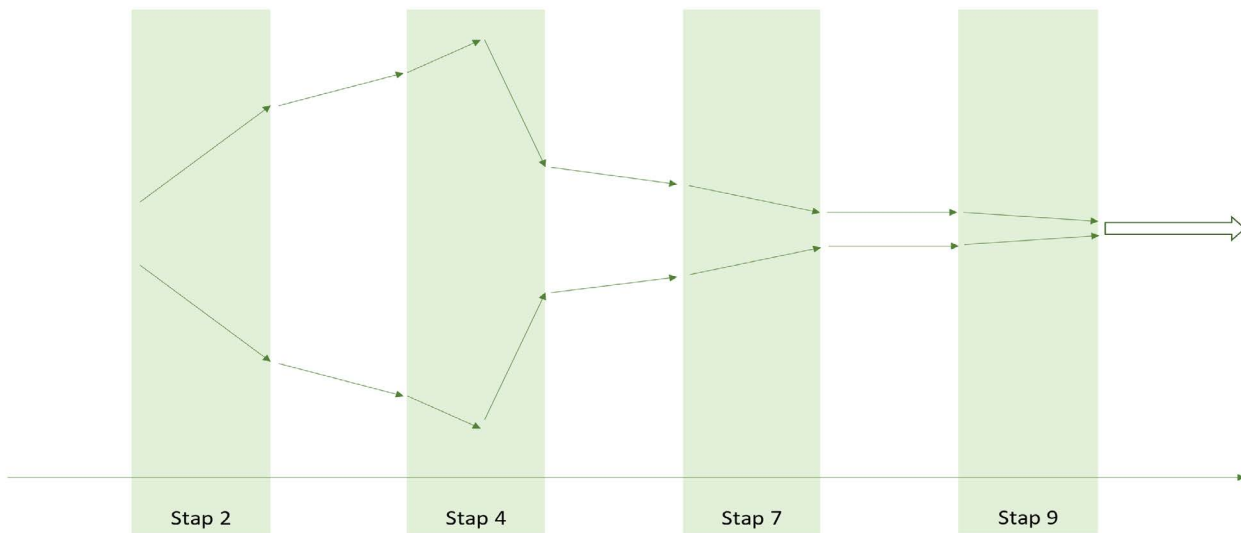
| Optie | Omvang | Rol in CRJO |
|----------------|--------|----------------------|
| Kernteam | 2-3 | Regisseur |
| Projectgroep | 7-9 | Partner |
| Stuurgroep | 3-6 | Regisseur |
| Klankbordgroep | 4-12 | Adviseur |
| Focusgroep | 4-6 | Meedenker |
| Interviews | NB | Meedenker, informant |

ZonMw heeft een rijke website met tips en tools voor de participatie van ervaringsdeskundigen in onderzoek². Aandachtpunten hierbij zijn de selectiecriteria en de financiële vergoeding.

Besluitvorming

CRJO is ingericht als een proces waarin deelnemers in de eerste twee workshops mogelijkheden gaan creëren (divergeren) om aan het einde van stap 4 keuzes te gaan maken (convergeren). Dit proces is grafisch weergegeven in Figuur 3. Na stap 4 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 koers. Daarom is het van belang om tijdig procesafspraken te maken wie in dat geval knopen kan doorhakken, en dit op basis van de gemaakte afspraken ook mag. 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 beslistmacht te geven over de onderzoeksopzet en het hoofd behandeling over de inhoud van de te ontwikkelen interventie.





Figuur 3 Divergeren en convergeren in CRJO

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 stap 9 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 6) en het voorstel uit te werken (stap 8).

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 om 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: Praktijkkwestie verkennen

Vorbereiding

Informeer de deelnemers vooraf over het doel en de opzet van het CRJO-traject en de inhoud van de 1^e workshop. 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 | <ul style="list-style-type: none">• Samen landen• Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst | |
| A.2 | Check-in | 20 min | <ul style="list-style-type: none">• Met elkaar kennismaken | Check in |
| A.3 | Nadere kennismaking | 50 min | <ul style="list-style-type: none">• 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 | <ul style="list-style-type: none">• Verschillende perspectieven op de praktijkkwestie in kaart brengen | A.4.1 Kaartjesmethodiek |
| Pauze | | 10 min | | |
| A.5 | Herformuleren van de praktijkkwestie | 30 min | <ul style="list-style-type: none">• 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 | <ul style="list-style-type: none">• Afronden• Zicht geven op volgende stap | Check out: gebruik 3 woorden om de bijeenkomst te duiden |

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 praktijkkwestie te verzamelen. Na het welkom volgt een check-in met een voor dat moment [passende vraag](#).

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 praktijkkwestie.

Variant A.3.1 Contemplatieve dialoog

Voor een beschrijving zie de [website](#).

Variant A3.2 Drijfveren

Voor een beschrijving zie de [website](#).

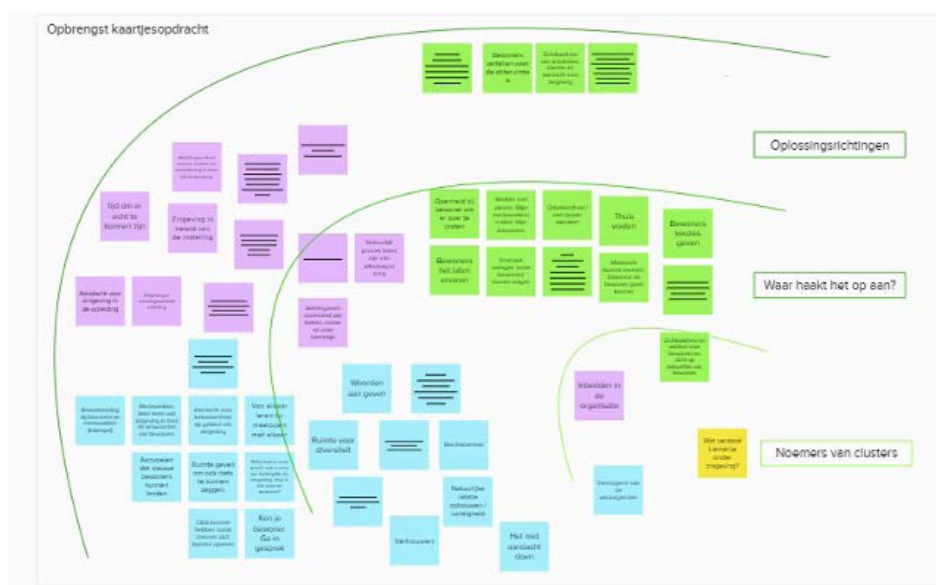


A.4 Verkennen van de praktijkkwestie

Voor het samen verkennen van het thema en de daarin verscholen praktijkkwestie gebruiken we de zogenaamde kaartjesmethodiek 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.

Voor een beschrijving van de kaartjesmethodiek zie de [website](#).

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.



Figuur 4 Organiseren van post-its in een online-bijeenkomst



A.5 Herformuleren van de praktijkvraag

Na A.4 is er een beeld ontstaan bij de deelnemers van de praktijkvraag 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 praktijkvraag 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 2e variant worden toegepast.

Variant A.5.1 Contemplatieve dialoog

Zie voor een beschrijving de [website](#).

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 is beschreven op de [website](#).

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. Dat kan bijvoorbeeld door te vragen: gebruik 3 woorden om de bijeenkomst te duiden.

Wat is een praktijkvraag? 🖐

We gebruiken in deze handreiking het woord praktijkvraag om het probleem of de kans aan te duiden in de praktijk waar het onderzoek over gaat. Een praktijkvraag 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 praktijkvraag is dus niet:

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

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



Stap 3: Uitzoeken kennishiaat

Tussen stap 2 en 4 gaat het kernteam aan de slag met drie dingen: 1) het schrijven van een voortgangsdokument waarin de resultaten van stap 2 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.

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.”

In kaart brengen beschikbare kennis

Het literatuuronderzoek tijdens het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel zal vooral door de onderzoekers in het samenwerkingsverband worden gedaan. Vanuit de CRJO methodiek wordt verondersteld dat de betrokken onderzoekers reeds expertise hebben op de thema's die relevant zijn voor de praktijkkwestie. Als dit niet het geval is, zitten mogelijk de juiste onderzoekers niet aan tafel en is het aan te raden kritisch te kijken of er andere onderzoekers betrokken moeten worden. De onderzoekers kunnen naast het inzetten van hun eigen expertise uiteraard overige leden van het samenwerkingsverband bevragen op hun relevante expertise en kennis van de praktijkkwestie en mogelijke oplossingen.

In deze fase van het ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel is het niet mogelijk een uitgebreid literatuuronderzoek, zoals een systematic literature review, te doen. Wel kan bijvoorbeeld een scoping review (Kastner et al., 2012) of de sneeuwbal methode uitgevoerd worden. Het is altijd verstandig om eerst ook een aantal experts buiten het samenwerkingsverband te raadplegen die kunnen wijzen op belangrijke publicaties en trends in de literatuur.

Het creëren van overzicht over bestaande en ontbrekende kennis gaat in vier stappen:

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

We lopen de stappen even kort langs. De eerste stap van het vaststellen van benodigde kennis is deels 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. Op de CRJO website zijn [hulpvragen](#) te vinden voor het in kaart brengen van de state-of-the-art. Naast literatuuronderzoek is er vaak bij experts, professionals en andere praktijkbetrokkenen zoals



eindgebruikers en cliënten ook veel kennis beschikbaar over de praktijkvraag. 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 kennisniveau, 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 af staat van de praktijk. De vierde stap, het concretiseren van het kennisdoel, is noodzakelijk omdat een onderzoek vrijwel nooit het gehele kennisniveau van stap 3 kan vullen. Afbakening is noodzakelijk. Dat heeft ook te maken met de randvoorwaarden. Meer informatie over vormen van literatuuronderzoek is [hier](#) te vinden.

Formuleren van de praktijkvraag

Het kernteam maakt op basis van de resultaten van stap 2 en het in kaart brengen van beschikbare kennis een eerste formulering van de praktijkvraag. De [hulpvragen praktijkvraag](#) op de website kunnen daarbij behulpzaam zijn. 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: Onderzoeksdoelen verkennen

Vorbereiding

Ter voorbereiding van stap 4 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 pagina op de website hier over [doelen](#) zou van tevoren naar de deelnemers kunnen worden gestuurd. Het kernteam bereidt een korte presentatie voor over de opbrengst van stap 2 en 3.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop B is als volgt:

| | Onderdeel | Tijd | Doel | Werkvorm |
|-------|--|--------|---|---|
| B.1 | Welkom | 5 min | <ul style="list-style-type: none">• Samen landen• Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst | |
| B.2 | Check-in | 5 min | <ul style="list-style-type: none">• Elkaar weer even persoonlijk ontmoeten en ieders stem horen | Check-in |
| B.3 | Terugblik workshop A en tussentijdse stappen | 20 min | <ul style="list-style-type: none">• 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 | <ul style="list-style-type: none">• 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 | <ul style="list-style-type: none">• Verschillende perspectieven op de doelen van het onderzoek in kaart brengen | B.5. Doelenroos |
| Pauze | | 10 min | | |
| B.5 | Verkennen van de doelen (deel 2) | 60 min | <ul style="list-style-type: none">• Doelen clusteren en prioriteren | B.5. Doelenroos |
| Pauze | | 10 min | | |
| B.6 | Check-out | 10 min | <ul style="list-style-type: none">• Afronden• Zicht geven op volgende stap | |

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](#).

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 praktijkvraag heb ik?

Na de presentatie inventariseert de procesbegeleider deze drie punten in drie rondes. Daarbij kan de sneeuwbal methode worden gebruikt. Met de sneeuwbal methode wordt in dit geval bedoeld dat de



facilitator een rondje langs alle deelnemers maakt om de inbreng op te halen maar daarbij uitdrukkelijk vraagt alleen punten in te brengen die nog niet aan de orde zijn geweest.

B.4 Beelden van onderzoek

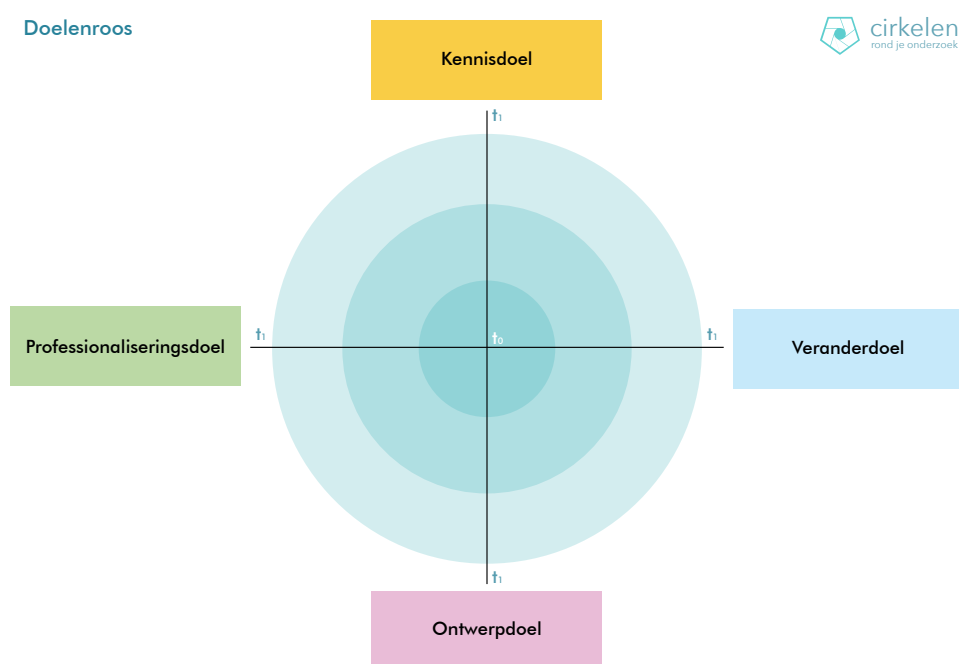
Het volgende grote onderdeel van workshop B heeft als doel om impliciete beelden die deelnemers kunnen hebben over het onderzoek boven tafel te krijgen. De [werkvorm beelden van onderzoek](#) probeert dit te bereiken door de deelnemers te vragen wanneer ze blij worden van het onderzoek en wat ze jammer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

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, applicatie 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.

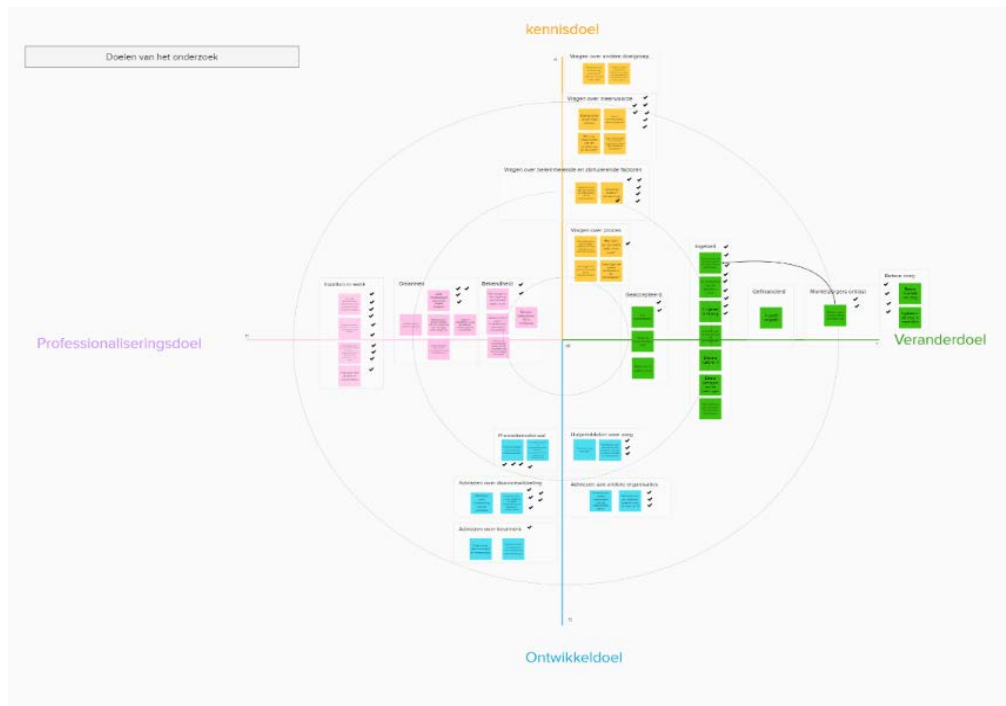
Deze vier doelen van onderzoek kunnen geplaatst worden langs twee assen waardoor een doelenroos ontstaat (zie Figuur 6). De verticale as verbindt de twee doelen die je zou kunnen zien als de *output* van het onderzoek, namelijk kennis en producten. De horizontale as verbindt de twee doelen die gezien kunnen worden als de *outcome* van het onderzoek, datgene wat het onderzoek teweeg moet brengen, namelijk professionalisering en verandering. Op de website staat het werken met de [doelenroos](#) beschreven.



Figuur 5 Doelenroos

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 6 Voorbeeld van een doelen roos

Onder 'Kennisdooel' 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 tot slot is het streven dat zorgprofessionals de technologie ook daadwerkelijk inzetten in hun dagelijks werk. Links van 'Veranderdoel' staan 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'¹.

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.

2 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](#)



Stap 5: Komen tot onderzoeksvragen en deelproducten

In stap 5 gaat het kernteam aan de slag met: 1) het aanvullen van het voortgangsdokument, 2) het nadenken over onderzoeksvragen, en 3) het nadenken over deelproducten en tussenresultaten.

Aanvullen van het voortgangsdokument

Het kernteam vult het voortgangsdokument aan met de resultaten van stap 4. 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

Nu is het verstandig om als kernteam alvast na te denken over de volgende stappen: het formuleren van de onderzoeksvragen. Deze kunnen dan in stap 7 aan de projectgroep worden voorgelegd.

Om de vier soorten doelen die gesteld kunnen worden voor praktijkgericht onderzoek te kunnen realiseren is het vaak nodig om informatie te verzamelen. Om op een rijtje te krijgen welke informatie verzameld moet worden is het handig om onderzoeksvragen te formuleren. Het kennisdoel is vaak gemakkelijk om te vormen tot een onderzoeksvraag. Als het kennisdoel van een onderzoek is om inzicht te krijgen in de effectiviteit van een bepaalde behandeling dan is dat te vertalen in de onderzoeksvraag: "wat is de effectiviteit van behandeling X?".

Voor het realiseren van de andere soorten onderzoeksdoelen is echter ook vaak nieuwe informatie nodig. Als het ontwerpdoel van een onderzoek is om een app te ontwikkelen waarmee cliënten een dagboek bij kunnen houden dan zijn relevante vragen bijvoorbeeld: "wat zijn de functionele eisen aan de app?" of "binnen welke randvoorwaarden dient de app te worden ontwikkeld?" Is het veranderdoel van een onderzoek gericht op veranderingen binnen een afdeling dan zijn relevante vragen bijvoorbeeld: "wat maakt dat deze verandering tot nu toe nog niet is gerealiseerd?" of "Wat vinden de medewerkers van de verandering?". Is er een professionaliseringsdoel geformuleerd voor een onderzoek dan zijn relevante vragen: "Welke voorkennis hebben de mensen die iets moeten leren?" of "Binnen welke randvoorwaarden moet het leren plaatsvinden?"

Door alle geformuleerde doelen binnen een onderzoeksopzet langs te lopen kan een set hoofd- en deelonderzoeksvragen gemaakt worden. Onderzoeksvragen zijn belangrijke sturende elementen in een onderzoek. Een goed geformuleerde onderzoeksvraag is een noodzakelijke voorwaarde voor een goed onderzoek. Hieronder worden hiervoor vijf kwaliteitscriteria gegeven (Oost & Markenhof, 2002). Een goed geformuleerde onderzoeksvraag is:

- Relevant voor de praktijkkwestie
- Verankerd: sluit aan bij het bij het kennishiaat
- Precies: de in de vraag gehanteerde begrippen en de veronderstelde relatie tussen die begrippen zijn nauwkeurig gedefinieerd

Als projectleider het voortouw nemen

We hebben in de pilots ervaren dat na stap 4 de projectleiders een andere houding moeten aannemen, maar dat ze daar vaak mee worstelen. In Figuur 4 is te zien dat na stap 2 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 behulpzaam, mits het projectteam wordt geïnformeerd over de redenen achter de keuzes en de kans krijgt deze te beoordelen en aan te passen.



- Consistent: gaat over de consistentie tussen alle elementen
- Functioneel: geeft helder aan wat de functie van het onderzoek is

Bij een goede onderzoeksvraag is onmiddellijk duidelijk naar welke onderzoeksfunctie de vraag verwijst. Zie hiervoor de lijst met [voorbeelden van onderzoeksvragen](#).

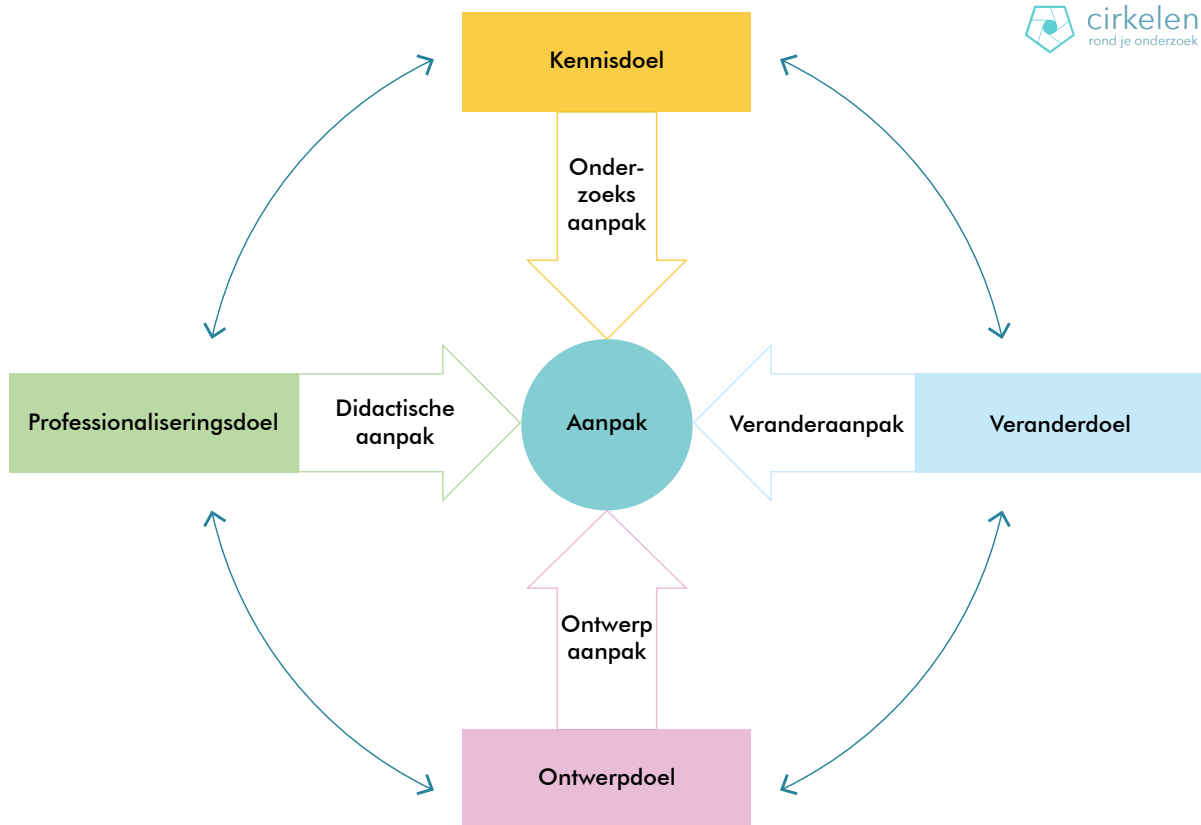
Nadenken over deelproducten en tussen resultaten

In technisch of ontwerponderzoek is het gebruikelijk om te werken met deelproducten. Men kijkt naar wat het onderzoek concreet moet opleveren (ontwerpdoel), zowel aan het einde van het onderzoek als onderweg daarnaartoe. Het formuleren en ordenen van deelproducten is behulpzaam bij het structureren van het onderzoek en het ontwikkelen van een aanpak. Deelproducten expliciteren welke concrete tussenresultaten nodig zijn om de doelen van het onderzoek te realiseren. Wil je in het onderzoek een concrete oplossing ontwerpen zoals een app, dan kunnen de deelproducten in het onderzoek bestaan uit een document waarin het programma van eisen staat, een of meerdere prototypen, een verslag van een test met de app, en definitieve versie van de app. 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. Omdat voor het realiseren van een specifiek deelproduct vaak weer nieuwe kennis nodig, leidt het expliciteren van deelproducten vaak ook tot nieuwe deelvragen voor het onderzoek.



Stap 6: Ontwikkelen voorlopige onderzoeksopzet

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



Figuur 7 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 ontwerpaanpak 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 veranderingen in de organisatie 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 praktijkkwestie en de context. De veranderstrategie wordt ook wel eens implementatieplan genoemd. De [website](#) van ZonMw heeft daarover veel informatie.

Een hulpmiddel bij het ontwikkelen van de onderzoeks aanpak is het Research Pathway Model (RPM). Dit is een procesmodel dat de verschillende stappen die gezet kunnen worden in een onderzoek expliciteert. Dit helpt om een beter gedeeld begrip van een onderzoeksproject te creëren. Meer informatie is te vinden op de CRJO [website](#).



Uit stap 4 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 stap 7 meedenken over de vormgeving van de interventie en dat gaat het beste aan de hand van een eerste opzet.



Stap 7: Bespreken voorlopige onderzoeksopzet

Vorbereiding

Ter voorbereiding van stap 7 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 alle stappen tot nu toe en de voorlopige onderzoeksvragen, onderzoeksopzet, en eventueel de beoogde interventie.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop C is als volgt:

| | Onderdeel | Tijd | Doel | Werkvorm |
|-------|---|--------|--|--|
| C.1 | Welkom | 5 min | <ul style="list-style-type: none">• Samen landen• Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst | |
| C.2 | Check-in | 5 min | <ul style="list-style-type: none">• Elkaar weer persoonlijk ontmoeten en je stem laten klinken | Check-in |
| C.3 | Terugblik workshop B en tussentijdse stappen | 20 min | <ul style="list-style-type: none">• 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 | <ul style="list-style-type: none">• Deelnemers informeren over de voorlopige opzet van het onderzoek | C.4 Vragenronde |
| Pauze | | 10 min | | |
| C.5 | Bespreken voorlopige opzet onderzoek / interventie | 60 min | <ul style="list-style-type: none">• Feedback ophalen op de voorlopige opzet van het onderzoek | C.5.1 Vragen of blijheid 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 | <ul style="list-style-type: none">• Afronden• Zicht geven op volgende stap | |

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.

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

Voor het inhoudelijk bespreken van de voorlopige opzet van het onderzoek en 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

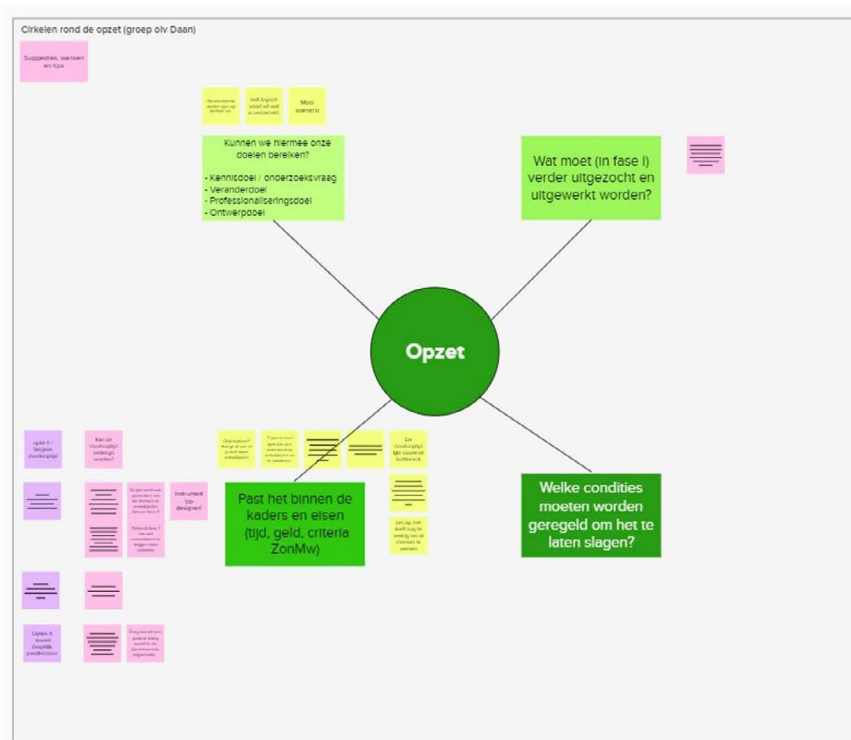
De facilitator maakt een rondje langs de deelnemers. De notulist legt de antwoorden vast op een whiteboard. Daarna bespreekt de groep de belangrijkste thema's die naar voren komen

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 subsidieverstrekker 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 8 Cirkelen rond de opzet

De werkvorm staat beschreven op de [website](#). De resultaten van deze werkvorm kunnen eventueel worden vastgelegd zoals in figuur 9.

C.6 Werk in opvoering

Het laatste grote onderdeel van stap 7 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. De vorm waarin de subgroepen aan de vragen werken is vrij. Een aantal werkvormen staat [hier](#).

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.

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.



Stap 8: Uitschrijven definitieve onderzoeks-aanpak

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 9: Inrichten samenwerking voor uitvoering van het onderzoek

Vorbereiding

Ter voorbereiding van stap 9 kunnen de deelnemers een eerste versie van de subsidieaanvraag toegestuurd krijgen. Het kernteam bereidt een korte presentatie voor over de opbrengst tot nu toe.

Opzet van de workshop

De structuur van workshop D is als volgt:

| | Onderdeel | Tijd | Doel | Werkvorm |
|-------|--|--------|--|---------------------------------------|
| D.1 | Welkom | 5 min | <ul style="list-style-type: none">• Samen landen• Helderheid over de workshop: doel en beoogde opbrengst | |
| D.2 | Check-in | 5 min | <ul style="list-style-type: none">• Elkaar weer even horen | Check-in |
| D.3 | Terugblik workshop C en tussentijdse stappen | 35 min | <ul style="list-style-type: none">• Deelnemers herinneren aan workshop C en informeren over de voortgang <p>Gelegenheid feedback te geven op het conceptvoorstel</p> | D.3 Terugblik |
| D.4 | Rollen en taken inventariseren | 15 min | Inventariseren 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 | <ul style="list-style-type: none">• 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 | <ul style="list-style-type: none">• Aanvullende input ophalen uit de groep | D.6 Werk in opvoering |
| D.7 | Evaluatie | 20 min | | D.7. Associatiekaarten |
| D.8 | Mijlpaal vieren | | <ul style="list-style-type: none">• Afronden• Mijlpaal vieren | |

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 stap 9 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 de vorige workshop 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 de vorige workshop. 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 sneeuwbal methode 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 staat beschreven op de [website](#). 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 deze workshop 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.

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.

D.8 Mijlpaal vieren

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

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 dit proces.



Stap 10: Afmaken en indienen onderzoeksvoorstel/ subsidieaanvraag

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.



Referenties

- Abma, T. & Widdershoven, G.A.M. (2006). *Responsieve methodologie. Interactief onderzoek in de praktijk*. Den Haag: Uitgeverij LEMMA.
- Abma, T.A., Bos, G.F. & Meininger, H.P. (2011). *Perspectieven in dialoog. Responsieve evaluatie van beleid voor mensen met verstandelijke beperkingen en hun omgeving*. NTZ (2), 70-87.
- 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. & Franken, A. (2016). *Zie kennis als een proces; Hoe meet en vergroot je het effect van praktijkgericht onderzoek?* THEMA 5-15.
- 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>
- Andriessen, D., Ganzevles, M., & Welbie, M. (2023). *Onderzoeksrapport CRJO pilot ZonMw programma Gewoon Bijzonder*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Andriessen, D., Ganzevles, M., & Welbie, M. (2024).
- Brouns M., Hessels L., Klaassen S., Van Tooren M., Wenneker M. (2023) 'De kunst van het verbinden, een verkennend onderzoek naar doorwerking van praktijkgericht onderzoek'. Rathenau Instituut, Fontys en Regieorgaan SIA.
- Connor, D. R. (2006). *Managing at the speed of change*. New York: Random House.
- Cox, K., & Holleman, G. (2010). EBP en het PARIHS-model. *Nederlands Tijdschrift Voor Evidence Based Practice*, 4(1), 22–26. De Caluwe, L., & Vermaak, H. (1999). *Leren Veranderen. Een handboek voor de veranderkunde*. 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>
- Ganzevles, M., Andriessen, D., Van Beest, W., Van Regenmortel, T. and Van Weeghel, J., (2020). The Nature of Social Work Research by Dutch Universities of Applied Sciences. An Overview. *Journal of Social Intervention: Theory and Practice*, 29(1), pp.41–61. DOI: 10.18352/jsi.616
- Greven, K., Andriessen, D. (2019). *Practice-based Research Impact Model for Evaluation: PRIME*. EAIR 41st Annual Forum in Leiden, The Netherlands.
- Hessels, L. (2022). *Alleen ga je snel, samen kom je verder*. Leiden: Universiteit Leiden.
- 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.



- Kastner, M., Tricco, A. C., Soobiah, C., Lillie, E., Perrier, L., Horsley, T., ... & Straus, S. E. (2012). *What is the most appropriate knowledge synthesis method to conduct a review? Protocol for a scoping review*. BMC medical research methodology, 12, 1-10. <http://www.biomedcentral.com/1471-2288/12/114>
- Lewin, K. (1946). Action Research and Minority Problems. *Journal of Social Issues*. <https://doi.org/10.1007/s12508-018-0134-1>
- 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.
- 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.
- Snoeren, M. (2021). *Professionele werkplaatsen als ecosystemen: de complexiteit van meervoudige samenwerkingen*. Lectorale rede. Eindhoven: Fontys Hogescholen.
- Springer-Heinze, A., Hartwich, F., Henderson, J. S., Horton, D., & Minde, I. (2003). Impact pathway analysis: an approach to strengthening the impact orientation of agricultural research. *Agricultural systems*, 78(2), 267-285. [https://doi.org/10.1016/S0308-521X\(03\)00129-X](https://doi.org/10.1016/S0308-521X(03)00129-X)
- 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.
- 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 Beest, W. (2023). *Met praktijkgericht onderzoek naar de implementatie van innovaties: Een studie naar de implementatie van zelfmanagementinnovaties voortkomend uit praktijkgericht onderzoek in Nederland*. Dissertatie, Universiteit Utrecht.
- 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 Vliet (2022). *De voorbeschouwing. Over impact, valorisatie en doorwerking*. Amsterdam: Lectorale rede.
- Vogel, I. (2012). *ESPA guide to working with Theory of Change for research projects*. Edinburgh: ESPA. Retrieved from <http://www.espa.ac.uk/files/espa/ESPA-Theory-of-Change-Manual-FINAL.pdf>
- 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.
- ZonMW. (2018). *Strengthening Impact in The Netherlands*. The Hague: ZonMW.

