

ZonMw-programma Academische Werkplaatsen Jeugd Eindevaluatie

oktober 2017



Eindrapport

Academische Werkplaatsen Jeugd

Eindevaluatie van het ZonMw-programma
Academische Werkplaatsen Jeugd

Oktober 2017

Uitgevoerd door:

drs. M. (Maikki) Huurdeman, Van de Bunt Adviseurs

In opdracht van ZonMw

ZonMw

Vooruitgang vraagt om onderzoek en ontwikkeling. ZonMw financiert gezondheidsonderzoek én stimuleert het gebruik van de ontwikkelde kennis – om daarmee de zorg en gezondheid te verbeteren. ZonMw heeft als hoofdpodrachtgevers het ministerie van VWS en NWO.

Over jeugd bij ZonMw

ZonMw investeert in de gezondheid en het welzijn van de jeugd. Dat gebeurt via uiteenlopende programma's. Deze bestrijken een heel scala aan maatschappelijke onderwerpen. Van kindermishandeling tot leefstijl. En van opvoedingsondersteuning tot ernstige gedragsproblemen.

Meer informatie op www.zonmw.nl/jeugd

Meer informatie over het programma Academische Werkplaatsen Jeugd vindt u in de eindpublicatie: [digitaal magazine 'Met elkaar verbonden'](#) en op www.zonmw.nl/awpjeugd

ZonMw

Laan van Nieuw Oost - Indië 334

Postbus 93245

2509 AE Den Haag

Tel. 070 349 51 11

Fax 070 349 53 58

www.zonmw.nl/jeugd

jeugd@zonmw.nl

INHOUD

MANAGEMENT SAMENVATTING	1
1. INLEIDING	4
2. HET ZONMW-PROGRAMMA ACADEMISCHE WERKPLAATSEN JEUGD	6
2.1 Opdracht en doelstellingen	6
2.2 Ontwikkeling en start programma Academische Werkplaatsen Jeugd	7
2.3 Werving en selectie werkplaatsen	8
2.4 Opnemen Academische Werkplaatsen Diversiteit in het jeugdbeleid	9
2.5 Verlenging programma Academische Werkplaatsen Jeugd	9
2.6 Extra verspreidings- en implementatie impulsen	10
2.7 Programma Academische Werkplaatsen Transformatie Jeugd	10
2.8 Ondersteunen en stimuleren werkplaatsen	11
2.9 Monitoring en evaluatie	13
2.10 Terugblik op het AWJ-programma	13
3. DE ZES ACADEMISCHE WERKPLAATSEN JEUGD	16
3.1 AWJ C4Youth (Groningen)	16
3.2 AWJ Inside-Out (Nijmegen)	17
3.3 AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/bovenregionaal)	18
3.4 AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente)	19
3.5 AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland)	21
3.6 AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland)	22
3.7 Gezamenlijke verspreidings- en implementatieprojecten (VIMP's)	24
4. DE WERKPLAATSEN ALS SAMENWERKINGSVERBANDEN	26
4.1 Organisatie van de werkplaatsen	26
4.2 Continuïteit van het team	27
4.3 De rol van de coördinator	27

4.4	Communicatie en transparantie	28
4.5	Gezamenlijk koers bepalen	29
4.6	Inbreng verschillende typen partners	29
4.7	Betrokkenheid van kinderen/jongeren en ouders	30
4.8	Planning en evaluatie	31
4.9	De werkplaatsen na het AWJ-programma	32
5.	WERK IN DE WERKPLAATSEN	33
5.1	Veranderende context	33
5.2	Voortgang deelprojecten	34
5.3	Ervaren knelpunten in het werken aan deelprojecten	35
5.4	Resultaten deelprojecten	38
5.5	Ervaren meerwaarde van het werken in werkplaatsverband	38
6.	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	41
6.1	Conclusies ten aanzien van de realisatie van de programmadoelstellingen	41
6.2	Overkoepelende conclusies en aanbevelingen	44

BIJLAGEN

MANAGEMENT SAMENVATTING

ZonMw heeft in de periode december 2009 - december 2016 een zestal academische werkplaatsen ondersteund als onderdeel van het Programma Academische Werkplaatsen Jeugd (AWJ-programma). Met dat programma beoogde ZonMw praktijkgestuurde onderzoeksactiviteiten voor de jeugdsector structureel te versterken en te verankeren, waardoor kennis gegenereerd zou worden voor de praktijk en beschikbare kennis zou worden toegepast in de praktijk. Binnen elke Academische Werkplaatsen Jeugd (AWJ) is een kennisinfrastructuur ingericht met partnerorganisaties vanuit beleid, onderzoek, opleiding en praktijk.

Ambitueus en optimistisch van start en vervolgens hanteren van de weerbarstige praktijk

Bij het opzetten van de werkplaatsen waren de doelstellingen en plannen ambitueus. Zowel op het niveau van de werkplaatsen als geheel, als op het niveau van de deelprojecten lag de lat hoog. De gedrevenheid van de initiatiefnemers om in de jeugdsector verbeteringen tot stand te brengen, heeft waarschijnlijk bijgedragen aan het maken van ambitieuze plannen. Daarnaast zijn initiatiefnemers in hun aard aanpakkers. Daar is een zekere blijmoedigheid voor nodig. Als je al te zeer stilstaat bij wat je tijdens de rit gaat tegenkomen aan obstakels, dan begin je er niet aan. In de praktijk bleek dat er vaak veel meer energie, tijd en soms ook financiële middelen nodig waren voor het realiseren van de doelstellingen en plannen. Voor toekomstige programma's en uitvoering van projecten in werkplaatsen is het aan te raden om de projectplannen weerbaarder te maken door in de planvorming al na te denken over risico's en mogelijke alternatieven.

Verspreiden en implementeren van resultaten is en blijft een complexe opgave

Om als werkplaats effectief te kunnen zijn, is het verspreiden en het implementeren van resultaten een essentieel sluitstuk. Dat is voor sommige resultaten van de werkplaatsen uiteindelijk goed gelukt, maar tegelijkertijd is er nog veel onbenut potentieel. Er zijn nog veel resultaten die buiten de werkplaats regionaal en landelijk toepassing zouden kunnen vinden. Werkplaatsen kunnen hun impact vergroten door op eenzelfde planmatige wijze te werken aan verspreiding en implementatie van resultaten als aan het doen van onderzoek. De vraag is of de onderzoeker daar (altijd) de juiste persoon voor is. Overwogen kan worden om die opgave te beleggen bij personen binnen de werkplaats die gespecialiseerd zijn in valorisatie, of buiten de werkplaats bij een landelijk kennisinstituut of onderwijsinstelling. Zij nemen na kennisontwikkeling het 'stokje' over van de onderzoekers. Ook voor ZonMw ligt hier een opgave. Op grote schaal ondersteunt ZonMw het ontwikkelen van kennis, methodieken en instrumenten. De ontwikkelaars zijn wisselend succesvol in het verspreiden en het implementeren. Het toewerken naar een betere infrastructuur voor het op een systematische wijze landelijk beschikbaar maken van ontwikkelde kennis, methodieken en instrumenten is en blijft een belangrijke opgave.

Tussen wens en werkelijkheid: het borgen van de samenwerking in werkplaatsen blijft aandachtspunt

De partnerorganisaties die betrokken zijn in de verschillende AWJ's hebben de samenwerking in de werkplaats ervaren als meerwaarde. Ze staan dan ook positief tegenover het duurzaam verankeren van de werkplaats. Het organiseren van financiering voor specifieke projecten blijkt daarbij gemakkelijker te zijn dan financiering van de kennisinfrastructuur van de werkplaats. Toch zal ook de infrastructuur van de werkplaats bekostigd moeten worden. Dat vraagt een andere vorm van betrokkenheid van de partnerorganisaties bij de werkplaats. Van deelnemer in een gesubsidieerd programma naar mede-eigenaar van een academische werkplaats. Een enkele werkplaats heeft dat voor elkaar, andere werkplaatsen hebben gevorderde plannen of moeten nog invulling geven aan de verankering. Geconcludeerd kan worden dat, gegeven de doelstelling van ZonMw om duurzame academische werkplaatsen te stimuleren, die doelstelling nog niet volledig gerealiseerd is. In toekomstige programma's kan meer aandacht gevraagd worden voor het bouwen en het onderhouden van het samenwerkingsverband. Van nature zal de aandacht voornamelijk gaan naar de inhoudelijke werkzaamheden van de werkplaats. Als subsidiegever kan ZonMw ervoor zorgen dat de urgentie ten aanzien van het duurzaam verankeren van het samenwerkingsverband, tijdig gevoeld wordt. Dat zou bijvoorbeeld kunnen door binnen het programma al cofinanciering vanuit de partners te vragen, specifiek voor de basisinfrastructuur van de werkplaats.

Doelstellingen Programma Academische Werkplaatsen Jeugd in hoge mate gerealiseerd

Geconcludeerd mag worden dat de doelstellingen van het ZonMw-Programma Academische Werkplaatsen Jeugd in hoge mate zijn gerealiseerd. De AWJ's hebben relevante, toepasbare en gedragen kennis en producten voor de jeugdsector opgeleverd. De AWJ's hebben gezamenlijk 31 onderzoeksprojecten afgerond en 15 methodieken ontwikkeld op het gebied van kindermishandeling, cliënt- en gezinsgericht werken, sturen op kwaliteit, forensische zorg, jeugdgezondheidszorg, angst en depressie en op het thema beter samenwerken. Het samenbrengen van beleid, onderzoek, opleiding en praktijk heeft daarin meerwaarde opgeleverd. De academische werkplaats is een krachtig en - gezien hun geografische spreiding - landelijk inzetbaar concept dat structureel kan bijdragen aan de versterking van de jeugdsector.

De werkzame factoren van academische werkplaatsen

De ervaringen met de AWJ's zijn positief, maar het daadwerkelijk realiseren van meerwaarde vraagt een blijvende serieuze inspanning. Bij de inrichting van nieuwe academische werkplaatsen en bij de evaluatie en verdere doorontwikkeling van bestaande werkplaatsen verdienen onderstaande punten extra aandacht. Als werkzame factoren van de werkplaatsen zijn geïdentificeerd:

- keuze voor praktijkgericht én wetenschappelijk onderzoek;
- samenwerken is investeren in afstemming en gezamenlijke besluitvorming;
- samenwerken in concrete projecten;

- het zijn de mensen die het verschil maken;
- belangen van partnerorganisaties incorporeren;
- de werkplaats inrichten als open samenwerkingsverband;
- actief evalueren van inhoud en het proces van samenwerken.

1. INLEIDING

ZonMw heeft in de periode december 2009 - december 2016 een zestal academische werkplaatsen ondersteund als onderdeel van het Programma Academische Werkplaatsen Jeugd (AWJ-programma). Met dat programma beoogde ZonMw praktijkgestuurde onderzoeksactiviteiten voor de jeugdsector structureel te versterken en te verankeren, waardoor kennis gegenereerd zou worden voor de praktijk en beschikbare kennis zou worden toegepast in de praktijk.

Eén van de onderscheidende aspecten van de Academische Werkplaatsen Jeugd (AWJ's) is dat er wordt samengewerkt door beleids-, onderzoeks-, opleidings- en praktijkorganisaties (BOOP-organisaties). Gedachte achter deze multisectorale opzet van de AWJ's is dat deze een meerwaarde heeft boven separaat handelen van de vier typen organisaties. De academische werkplaats als organisatievorm beoogt een synergie tussen de vier typen partijen te laten ontstaan die meerwaarde oplevert in het formuleren van de vraagstelling, de uitvoering van onderzoek, de kwaliteit van de ontwikkelde kennis, het verspreiden van de ontwikkelde kennis en ten slotte de toepassing daarvan.

Om de voortgang van de deelprojecten in de AWJ's gestandaardiseerd te kunnen monitoren, om te beoordelen of de doelstellingen van het AWJ-programma worden behaald én om de coördinatoren van de AWJ's handvatten te bieden voor de verdere ontwikkeling van de werkplaatsen is begin 2012 een indicatorenset ontwikkeld. Dit is gebeurd in nauwe afstemming met de programmacommissie, met ZonMw en met de coördinatoren van de AWJ's. De indicatorenset voor de gestandaardiseerde monitoring van de AWJ's is uitgewerkt in vragenlijsten voor coördinatoren, deelprojectleiders en vertegenwoordigers van partnerorganisaties in de werkplaatsen.

In 2012 en 2014 zijn voortgangsrapportages opgesteld waarin gekeken is naar de voortgang van de deelprojecten, de mate waarin de programmadoelstellingen gerealiseerd werden en waarin aanbevelingen werden gedaan voor het vervolg van het programma. Eind 2016/begin 2017 zijn de coördinatoren, de deelprojectleiders, vertegenwoordigers van partnerorganisaties in de werkplaatsen en leden van de programmacommissie met behulp van een enquête bevraagd ten behoeve van de eindevaluatie van het programma.

Op basis van de respons van de coördinatoren (6), de deelprojectleiders (27), vertegenwoordigers van partnerorganisaties (37) en leden van de programmacommissie (5) heeft met de coördinatoren van de werkplaatsen een verdiepend gesprek plaatsgevonden. Vervolgens is per AWJ een rapportage opgesteld die als eindverantwoording diende van de AWJ aan de programmacommissie.

Daarnaast is op het niveau van het AWJ-programma, een samengesteld beeld van de AWJ's, een memo opgesteld met concept overall conclusies en aanbevelingen. Dit memo is besproken in een

werkbijeenkomst met de coördinatoren van de AWJ's en met de programmacommissie. Met die input is de eindevaluatie in voorliggende rapportage vervat.

Naast deze eindevaluatie heeft ZonMw een digitaal magazine gemaakt waarin de opbrengsten van de AWJ's inhoudelijk worden uitgelicht en waarin de mensen aan het woord komen die aan de diverse projecten hebben meegewerkt.

Het magazine is te lezen op: www.zonmw-jeugdmagazines.nl/magazine/metelkaarverbonden.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de ontwikkeling en het verloop van het ZonMw-Programma Academische Werkplaatsen Jeugd beschreven. De zes Academische Werkplaatsen Jeugd worden in hoofdstuk 3 geïntroduceerd. In hoofdstuk 4 worden alle aspecten van de werkplaatsen als samenwerkingsverbanden belicht. In hoofdstuk 5 wordt ingezoomd op het werk in de werkplaatsen, de knelpunten die zich daarbij voordeden en de veranderende omgeving. De beoordeling of de doelstellingen van het AWJ-programma zijn behaald, is opgenomen in hoofdstuk 6, evenals de overall conclusies en aanbevelingen. In bijlage A is een overzicht opgenomen van de leden van de programmacommissie, het programmasecretariaat en de coördinatoren van de AWJ's. In bijlage B is een overzicht opgenomen van de monitoring van het AWJ-programma.

In de tekst zijn *cursief* citaten verwerkt van coördinatoren, deelprojectleiders, vertegenwoordigers van partnerorganisaties van de AWJ's en van leden van de AWJ-programmacommissie.

2. HET ZONMW-PROGRAMMA ACADEMISCHE WERKPLAATSEN JEUGD

In dit hoofdstuk worden de inrichting, de organisatie en het verloop van het ZonMw-Programma Academische Werkplaatsen Jeugd beschreven. De beschrijvingen in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de formele programmadocumentatie, zoals de opdrachtformulering van het ministerie aan ZonMw, de subsidieoproepen en de jaarverslagen van het programma.

In de laatste paragraaf (2.10) wordt het AWJ-programma geëvalueerd. De lessen die getrokken kunnen worden uit het AWJ-programma voor toekomstige programma's zijn gebaseerd op de resultaten van de enquête gehouden onder coördinatoren, deelprojectleiders en vertegenwoordigers van de programmacommissie en op de verdiepende gesprekken met de coördinatoren en de programmacommissie.

2.1 Opdracht en doelstellingen

Op 8 december 2008 ontving ZonMw de opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) om jeugdonderzoek, uitgevoerd door onderzoeksinstituten en uitvoeringsorganisaties, te bundelen in de vorm van academische werkplaatsen. Deze opdracht sloot aan op het in 2003 gepubliceerde RGO-advies 'Kennisinstructuur Public Health: Kennisverwerving en kennisgeving'. Dit advies omvatte een serie aanbevelingen ter verbetering van de kennisinstructuur op het gebied van de publieke gezondheid, waarvan de inrichting van de academische werkplaatsen deel uitmaakte.

ZonMw werd gevraagd om in de vorm van een programma, regionaal gespreid, academische werkplaatsen jeugd in te richten. Een academische werkplaats werd in de opdracht gekenmerkt als een geformaliseerd en langdurig samenwerkingsverband, waarin een brug wordt geslagen tussen beleid, onderzoek, opleiding en praktijk.

Het doel van het ZonMw-programma was om via de inrichting van Academische Werkplaatsen Jeugd kennis voor de jeugdsector te ontwikkelen en te borgen door het structureel versterken en verankeren van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek. Dat zou moeten resulteren in producten en interventies die ten goede komen aan de Centra voor Jeugd en Gezin, de (geïndiceerde) jeugdzorg en jeugd-ggz en/of een samenhangende ketenzorg. Kort gezegd, bestond de doelstelling uit het genereren van kennis voor de praktijk en beschikbare kennis toepassen in de praktijk.

ZonMw formuleerde een aantal specifieke doelstellingen voor het AWJ-programma dat met behulp van de werkplaatsen gerealiseerd diende te worden. Ten behoeve van monitoring en evaluatie zijn de doelstellingen uitgewerkt in een aantal kernvragen:

Programmadoelstellingen		Vraagstellingen
1	Het versterken en verankeren van de (kennis)infrastructuur in een gelijkwaardige samenwerking tussen praktijk-, beleid-, onderzoek- en opleidingsorganisaties	Is er een kennisinfrastructuur ontwikkeld tussen de BOOP-organisaties?
		Versterkt het programma/de AWJ's de kennisinfrastructuur tussen de BOOP-organisaties?
		Is de kennisinfrastructuur tussen de BOOP-organisaties verankerd?
		Is er sprake van gelijkwaardige samenwerking (besluitvorming, inbreng) tussen de BOOP-organisaties?
2	Het bijdragen aan de opleiding van (aanstaande) onderzoekers en praktijkprofessionals werkzaam in de jeugdsector	Levert het programma een bijdrage aan de opleiding van (aanstaande) onderzoekers en praktijkprofessionals werkzaam in de jeugdsector?
3	Het bevorderen van kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek dat vanuit de praktijk wordt gevraagd	Bevordert het programma en de samenwerking in AWJ's het uitvoeren van toepasbaar wetenschappelijk onderzoek dat aansluit bij de mogelijkheden en behoeften van de praktijk?
4	Borging van kennistransfer, implementatie van onderzoeksresultaten in de praktijk en het vergroten van evidence based handelen	Bevordert het programma en de samenwerking in de AWJ's de kennistransfer tussen de BOOP-partijen?
		Bevordert dit de implementatie van onderzoeksresultaten in de praktijk van de BOOP-partijen?
		Bieden de resultaten van de AWJ's de mogelijkheid voor het vergroten van evidence-based handelen door de BOOP-partijen?

2.2 Ontwikkeling en start programma Academische Werkplaatsen Jeugd

Het programma Academische Werkplaatsen Jeugd werd ingericht als onderdeel van het Kennisprogramma Jeugd van het toenmalige programmaministerie voor Jeugd en Gezin. Het AWJ-programma werd in 2009 ontwikkeld binnen het cluster Jeugd en in afstemming met andere ZonMw-programma's waarin al gewerkt werd met academische werkplaatsen: de programma's Diversiteit in het Jeugdbeleid en Academische Werkplaatsen Publieke gezondheid. Ook vond afstemming plaats met het Nederlands Jeugdinstituut (Nji), met het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid (NCJ) en de voorloper daarvan RIVM/Centrum Jeugdgezondheid.

Het AWJ-programma is 10 augustus 2009 goedgekeurd door het Ministerie van VWS. Vervolgens is de programmacommissie samengesteld die in november 2009 voor het eerst bijeenkwam. De commissie is ondersteund door het bureau van ZonMw, door het programmasecretariaat van het cluster Jeugd. In bijlage A is een overzicht opgenomen van de samenstelling van de programmacommissie en het programmasecretariaat.

Het AWJ-programma kende oorspronkelijk een looptijd tot en met 2014 waarin de geselecteerde werkplaatsen hun eigen werkplaatsdoelstellingen in vier jaar moesten realiseren en waarin zij gezamenlijk een bijdrage moesten leveren aan de doelstellingen van het AWJ-programma.

2.3 Werving en selectie werkplaatsen

Op aanwijzing van het (toenmalige) programmaministerie voor Jeugd en Gezin werd, als voorloper van het AWJ-programma, een traject ingericht voor de vorming van een academische werkplaats in Noord-Nederland. Er werd met de Academische Werkplaatsen Jeugd geografische spreiding beoogd en Noord-Nederland werd gezien als een 'witte vlek'. Bovendien was de regio al bezig met het versterken van de zorg voor jeugd met emotionele en gedragsproblemen door verbetering van de infrastructuur en samenhangende ketenzorg. De Academische Werkplaats Jeugd C4Youth ging 1 december 2009 formeel van start.

Beoogd werd om, naast C4Youth, nog vijf Academische Werkplaatsen Jeugd in te richten. De oproep, voor het indienen van voorstellen, werd eind november 2009 gepubliceerd. In 2010 vond de honoreringsronde plaats. Deze ronde bestond uit twee fasen, een projectidee en een subsidieaanvraag.

Er zijn in februari 2010 23 projectideeën ontvangen, waarvan er tien een positief advies voor uitwerking tot een subsidievoorstel hebben ontvangen. De indieners hebben hun aanvraag gepresenteerd aan de programmacommissie. De tien ingediende subsidieaanvragen voor deze ronde zijn in een commissievergadering in september 2010 op hun relevantie voor het programma en op hun kwaliteit beoordeeld en vervolgens geprioriteerd.

Naast de AWJ C4Youth (die reeds in december 2009 van start ging), werden in oktober 2010 vijf werkplaatsen gehonoreerd. Deze vijf werkplaatsen gingen per december 2010 van start:

- AWJ Inside-Out (Nijmegen);
- AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/bovenregionaal);
- AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente);
- AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland);
- AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland).

In hoofdstuk 3 is een beknopte beschrijving opgenomen van de zes AWJ's en de deelprojecten die zijn uitgevoerd.

2.4 Opnemen Academische Werkplaatsen Diversiteit in het jeugdbeleid

Vanuit het AWJ-programma zijn in de periode 2011-2013, naast de zes AWJ's, ook drie Academische Werkplaatsen Diversiteit in het jeugdbeleid ondersteund voor de duur van drie jaar. Deze werkplaatsen waren oorspronkelijk onderdeel van het ZonMw-Programma Academische Werkplaatsen Diversiteit in het Jeugdbeleid (/gelijknamige programma). Deze werkplaatsen zetten zich in voor gelijke kansen voor migrantenkinderen door versterking van de preventieve jeugdsector.

Om verdere verspreiding en implementatie van de resultaten van deze werkplaatsen te bevorderen, konden de werkplaatsen een aanvraag doen voor aanvullende financiële middelen voor een tweejarig vervolg. De drie aanvragen zijn door de AWJ-programmacommissie beoordeeld en gehonoreerd:

- Kenniswerkplaats TienPlus (Amsterdam);
- Diversiteit Brabant;
- Dwars (Rotterdam).

De drie Academische Werkplaatsen Diversiteit in het jeugdbeleid worden in deze evaluatie verder buiten beschouwing gelaten. In maart 2015 is een rapport opgesteld met de eindevaluatie van deze werkplaatsen.

2.5 Verlenging programma Academische Werkplaatsen Jeugd

Het AWJ-programma is, op basis van inzichten uit de monitoring van de AWJ's, verlengd. Vanuit de monitoring bleek dat de AWJ's binnen de oorspronkelijke looptijd primair aan kennisontwikkeling toekwamen en nog onvoldoende aan verspreiding en implementatie van resultaten en borging van de kennisinfrastructuur.

Binnen het AWJ-programma waren gelden gereserveerd voor extra ondersteuning. In 2013 zijn de AWJ's uitgenodigd een aanvraag te doen voor een aanvullende financiële toekenning. Met deze aanvullende middelen en een verlenging van de looptijd met twee jaar werden de AWJ's geacht:

- de voortzetting van de kennisinfrastructuur te borgen;
- implementatie, verspreiding en borging van kennis en resultaten binnen de werkplaats te realiseren;
- zorg te dragen voor landelijke verspreiding van resultaten.

Alle AWJ's deden een aanvraag, die in 2014 werd beoordeeld en gehonoreerd. De looptijd van AWJ C4Youth kwam daarmee op december 2009 - december 2015 en voor de andere AWJ's op december 2010 - december 2016.

2.6 Extra verspreidings- en implementatie impulsen

Om landelijke verspreiding en implementatie van resultaten van de AWJ's extra te stimuleren, vroeg ZonMw de AWJ's om samen te werken aan verspreidings- en implementatieplannen (VIMP's). Op een vijftal inhoudelijke thema's heeft die samenwerking vorm gekregen:

- klinische bruikbaarheid Routine Outcome Management;
- WIJZER informatie uitwisselen;
- diversiteitsgevoelig werken en opleiden en het beter bereiken van 'moeilijk bereikbare doelgroepen' Werkplaatsen Jeugd, Zorg & Diversiteit;
- communicatie cliënt en cliënt- en omgevingsgericht werken;
- handreiking aandachtsfunctionaris kindermishandeling.

Voor de uitvoering van deze plannen zijn door ZonMw extra financiële middelen toegekend. De uitvoering van deze plannen startte in 2015 en begin 2016.

In hoofdstuk 3 is een beknopte beschrijving opgenomen van de gezamenlijke verspreidings- en implementatieprojecten van de AWJ's.

2.7 Programma Academische Werkplaatsen Transformatie Jeugd

Medio 2013 werd ZonMw door het Ministerie van VWS gevraagd een programma uit te werken ter ondersteuning van de transformatie van de jeugdzorg. Met het oog op verschuiving van de verantwoordelijkheid voor jeugdhulp naar gemeenten wilde het ministerie de gemeenten ondersteunen.

ZonMw werkte het programma Academische Werkplaatsen Transformatie Jeugd (AWTJ-programma) uit. In het programma zijn gelden beschikbaar voor projecten die binnen academische werkplaatsen worden uitgevoerd. Het programma voorziet niet in financiering van de kennisinfrastructuur van de werkplaatsen. Het AWTJ-programma werd in september 2014 goedgekeurd. Daarna werd een subsidieoproep bekend gemaakt.

In totaal zijn er medio 2015 twaalf academische werkplaatsen transformatie jeugd gehonoreerd. De zes AWJ's maken daar deel van uit. Zij deden allemaal een aanvraag. Binnen het AWTJ-programma bouwen de AWJ's sinds eind 2015 in aangepaste/hernieuwde samenwerkingsvormen voort op hun ervaring. De AWJ's namen in de periode december 2015-december 2016 zowel deel aan het AWJ-programma als aan het AWTJ-programma. Deze evaluatie heeft geen betrekking op het AWTJ-programma, maar beperkt zich tot het AWJ-programma.

2.8 Ondersteunen en stimuleren werkplaatsen

Binnen het AWJ-programma ontvingen de werkplaatsen financiële ondersteuning voor het opzetten van de kennisinfrastructuur van de werkplaats, voor de opzet en uitvoering van (onderzoek)projecten en voor de verspreiding en implementatie van resultaten. Hieronder is een overzicht opgenomen van de financiële ondersteuning van de werkplaatsen vanuit het AWJ-programma:

Onderdelen AWJ-programma	Gevraagde co-financiering	Toegekend bedrag
Initiële toekenning Academische Werkplaatsen Jeugd (eerste ronde): - AWJ C4Youth (Groningen) - AWJ Inside-Out (Nijmegen) - AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/ bovenregionaal) - AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente) - AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland) - AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland)	Nieuwe samenwerkingsverbanden: 20% van de begroting Bestaande samenwerkingsverbanden: 40% van de begroting	€ 7.601.610,-
Opnemen Academische Werkplaatsen Diversiteit in het jeugdbeleid: - Kenniswerkplaats TienPlus (Amsterdam) - Diversiteit Brabant - Dwars (Rotterdam)		€ 450.000,-
Verlenging AWJ-programma (tweede ronde): - AWJ C4Youth (Groningen) - AWJ Inside-Out (Nijmegen) - AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/ bovenregionaal) - AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente) - AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland) - AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland)	40% van de begroting	€ 897.030,-
Gezamenlijke verspreidings- en implementatieprojecten: - Klinische bruikbaarheid Routine Outcome Management - WIJZER informatie uitwisselen - Diversiteitsgevoelig werken en opleiden en het beter bereiken van ‘moeilijk bereikbare doelgroepen’ - Werkplaatsen Jeugd, Zorg & Diversiteit - Communicatie cliënt en cliënt- en omgevingsgericht werken - Handreiking aandachtsfunctionaris kindermishandeling		€ 140.418,-
Totaal AWJ-programma		€ 9.089.058,-

Naast financiële ondersteuning werden de werkplaatsen begeleid door het programmasecretariaat van het cluster Jeugd van het bureau van ZonMw. De programmasecretaris heeft gefunctioneerd als eerste aanspreekpunt voor de coördinatoren van de werkplaatsen.

Het programmasecretariaat speelde ook een grote rol in het naar buiten toe uitdragen van het concept van de academische werkplaats, het AWJ-programma en de individuele werkplaatsen. Het programmasecretariaat produceerde bijvoorbeeld van elke werkplaats een flyer, er werd een special academische werkplaatsen uitgegeven van het tijdschrift Mediator (het blad van ZonMw), er zijn bijdragen geleverd aan publicaties op het gebied van jeugd, er zijn berichten geplaatst in de nieuwsbrieven en op de website van ZonMw Jeugd en er zijn bijdragen geleverd aan symposia en congressen. Daarnaast stimuleerde ZonMw de werkplaatsen om ook een eigen website samen te stellen met informatie over de werkplaats en de projecten.

Het stimuleren van implementatie van resultaten is een ander speerpunt geweest van het programmasecretariaat. De coördinatoren kregen een leergang aangeboden en werden ondersteund bij het maken van implementatieplannen. Met de eerder genoemde verlenging van het AWJ-programma en de extra impuls voor gezamenlijke implementatie van resultaten via de VIMP's heeft ZonMw ook invulling gegeven aan dit speerpunt.

Het ondersteunen en stimuleren van de werkplaatsen door ZonMw binnen het AWJ-programma op een rij:

- advies van de AWJ-programmasecretaris van ZonMw;
- werkbezoeken van de leden van de programmacommissie AWJ waarin uitwisseling plaatsvond tussen de coördinatoren en deelprojectleiders van de werkplaatsen en de commissieleden;
- uitwisselingsbijeenkomsten tussen coördinatoren van academische werkplaatsen binnen de verschillende programma's van ZonMw: publieke gezondheid, diversiteit in jeugdbeleid, thuiszorg en jeugd;
- uitwisselingsbijeenkomsten tussen de coördinatoren van de AWJ's onderling;
- tussenevaluaties naar het functioneren van de werkplaatsen;
- leergang programmamanagement voor de coördinatoren van de werkplaatsen verzorgd door NSPOH;
- hulp bij het opstellen van communicatie- en implementatieplannen: bijeenkomsten, masterclasses en advies vanuit de ZonMw-communicatiemedewerkers;
- de werkplaatsen in contact brengen met landelijke kennisinstituten zoals het NJi en het NCJ;
- hulp bij het naar buiten treden als Academische Werkplaatsen Jeugd: het vervaardigen van communicatiemateriaal zoals folders, artikelen voor in tijdschriften en de Mediator Special Academische Werkplaatsen en het geven van presentaties tijdens bijeenkomsten en op congressen.

2.9 Monitoring en evaluatie

De programmacommissie en ZonMw hebben de werkplaatsen gedurende het AWJ-programma op verschillende manieren gemonitord.

Het contact tussen coördinatoren en de ZonMw-programmasecretaris speelde daarin een belangrijke rol. De programmasecretaris organiseerde de formele monitoring en evaluatie, maar onderhield daarnaast ook intensief contact met de coördinatoren. Dit meer informele contact was zowel ondersteunend voor de coördinatoren als informatief voor ZonMw en de programmacommissie.

De programmacommissie heeft na één jaar de voortgang van de AWJ's beoordeeld op basis van presentaties van de AWJ's. De commissie formuleerde voor elke AWJ aanwijzingen voor de vervolgaanpak.

Om het AWJ-programma gestandaardiseerd te kunnen monitoren, te kunnen sturen op kwaliteit en om aan te kunnen tonen of de (programma)doelstellingen behaald zouden worden, is aan Van de Bunt Adviseurs de opdracht gegeven voor de ontwikkeling van een set indicatoren als basis voor de voortgangsverslaglegging van de werkplaatsen. In 2012 werd de eerste tussenevaluatie gehouden. In bijlage B is een overzicht opgenomen van de monitoring van het programma, inclusief een link naar de eerder verschenen rapporten.

Begin 2013 heeft de commissie werkbezoeken afgelegd aan de AWJ's, waarin zij zicht hebben gekregen op het functioneren en op de resultaten van de werkplaatsen. Zij werden daarin ook gevoed door de tussenevaluatie die in 2012 werd uitgevoerd.

In 2014 vond een tweede tussenevaluatie plaats en beoordeelde de programmacommissie de aanvragen van de AWJ's voor een aanvullende financiële toekenning om met een tweejarige verlenging van de looptijd de kennisinfrastructuur te borgen en de resultaten te verspreiden en te implementeren.

Bij de ingang van het laatste jaar van het AWJ-programma, begin 2016, zijn de AWJ's gevraagd naar eventuele bijzonderheden en/of wijzigingen. Voorliggende eindevaluatie heeft plaatsgevonden direct na het aflopen van het AWJ-programma in december 2016. De gegevens en inzichten zijn tevens gebruikt voor het samenstellen van eindverantwoordingen van de AWJ's aan de programmacommissie.

2.10 Terugblik op het AWJ-programma

In deze laatste paragraaf van hoofdstuk 2 worden lessen geïdentificeerd die getrokken kunnen worden uit het AWJ-programma voor toekomstige programma's. In de eindevaluatie is aan de coördinatoren, de deelprojectleiders en aan leden van de programmacommissie gevraagd om terug te kijken op het AWJ-programma. Op basis van hun ervaringen geven ze de volgende lessen mee voor toekomstige programma's:

- **Betrokken en toegankelijk:** De coördinatoren geven aan de opstelling van ZonMw en de programmacommissie in het AWJ-programma zeer op prijs te hebben gesteld. De betrokkenheid en de toegankelijkheid van het programmasecretariaat speelden daarin een belangrijke rol. Het feit dat er al die tijd één en dezelfde programmasecretaris verbonden is geweest aan het programma is als prettig ervaren.

“Altijd reageren, meedenken, dat je ook mocht mopperen. Meer lerend en samenwerkend. Heel anders dan in andere programma’s.”
- **Financiering van concrete projecten én nadruk op vormen duurzaam samenwerkingsverband:** De financiering van concrete deelprojecten in een werkplaats heeft volgens de betrokkenen een positief effect gehad op het snel van start kunnen gaan van de werkplaats en op het daadwerkelijk komen tot samenwerking tussen de verschillende partners. Enkele coördinatoren geven aan dat daarnaast de nadruk op het vormen van een duurzaam samenwerkingsverband meer sturend had kunnen zijn, in de subsidievoorwaarden en in de tussentijdse sturing vanuit ZonMw en de programmacommissie.

“Het zetten van een handtekening onder een projectaanvraag is makkelijk, maar dat wil nog niet zeggen dat er al echt commitment is.”
- **Flexibiliteit:** De flexibiliteit van ZonMw en de programmacommissie ten aanzien van de ontwikkelingen in de werkplaatsen is als helpend ervaren. De coördinatoren geven aan dat er ruimte was om in openheid te spreken over knelpunten en om plannen waar wenselijk bij te stellen. Die flexibiliteit werd ook ervaren in het besluit tot verlenging van de looptijd van programma en extra financiering voor het opbouwen van de kennisinfrastructuur en de verspreiding en implementatie van kennis.
- **Meer dan een subsidie:** Door de coördinatoren is het zeer gewaardeerd dat de betrokkenheid van ZonMw verder ging dan het verstrekken van een subsidie en het monitoren van de voortgang. De ondersteuning door ZonMw bij communicatie van de werkplaatsen en de leergang programmamanagement die georganiseerd is, springen eruit. Die hebben naar de mening van de coördinatoren een grote meerwaarde gehad.

“De leergang was blijvend goed. Ik gebruik de inzichten nog steeds actief in de werkplaats.”
- **Werkbezoeken:** De werkbezoeken van de programmacommissie zijn ook als zeer steunend ervaren door de coördinatoren van de werkplaatsen. De commissieleden geven op hun beurt aan dat die momenten hen veel inzicht hebben gegeven. Beide groepen denken dat in toekomstige programma’s het aantal werkbezoeken groter zou mogen zijn. Coördinatoren geven daarnaast aan dat zij de aanwezigheid van vertegenwoordigers van ZonMw en de programmacommissie op betekenisvolle momenten binnen de

“Het blijft een spanningsveld tussen de tijd die je als commissielid beschikbaar hebt, en de behoefte om recht te doen aan alle werk dat er door de werkplaatsen wordt verricht.”

werkplaats (congres, opening) zeer op prijs stellen.

- **Participatie van de doelgroep:** Leden van de programmacommissie adviseren om in toekomstige programma's de participatie van de doelgroep sterker in de vereisten te verankeren. In de organisatie van de werkplaatsen en in de projecten zou de doelgroep een meer prominente rol moeten krijgen. In het AWTJ-programma is dat ook gebeurd. De coördinatoren onderschrijven deze lijn.
- **Programmaverplichtingen:** De coördinatoren hebben een zekere belasting ervaren van de verplichtingen die horen bij deelname aan een programma. De overleggen en de uitwisselingsmomenten, het moeten werken met voorgeschreven formats, de verzoeken om bijdragen te leveren aan publicaties en congressen en de verantwoording, stonden soms op gespannen voet met de opgaven binnen de werkplaats. Voor de meesten was het moeilijk om de verplichtingen in te passen, maar bleken ze uiteindelijk wel waardevol. Met name de verantwoording en het moeten werken met voorgeschreven formats zou in volgende programma's naar hun mening teruggebracht kunnen worden.
- **Looptijd programma:** Achteraf gezien, is iedereen het erover eens dat de ambitie en de oorspronkelijke looptijd van vier jaar niet met elkaar in overeenstemming waren. De meningen lopen uiteen of in een volgend programma direct ingezet moet worden op een langere looptijd. De vrees bestaat dat bij een langere looptijd ook pas later de urgentie ontstaat om de lastiger resultaten, verspreiding en implementatie en het verduurzamen van het samenwerkingsverband, te realiseren.

“Wil je blijvend effect hebben, dan is een looptijd van vier jaar om verschillende redenen te kort. Om de verschillende perspectieven in de werkplaats tot hun recht te laten komen, maar ook voor effectmeting. Dus één van twee: of een langer lopend programma met alles erop en eraan of kortere deelprogramma's.”
- **Effectmeting:** Het AWJ-programma was gericht op het duurzaam opbouwen van een kennisinfrastructuur en op kennisontwikkeling en verspreiding en implementatie van resultaten. Met behulp van monitoring en evaluatie is zicht ontstaan op de mate waarin die doelstellingen zijn gerealiseerd.

Onderzoek naar de daadwerkelijke impact op de jeugdsector maakte geen onderdeel uit van het programma. In toekomstige programma's zou afgewogen moeten worden of en op welke wijze de effecten van het programma onderzocht kunnen worden. Aandachtspunt daarbij is de lange horizon die nodig is voor effectstudies.

3. DE ZES ACADEMISCHE WERPLAATSEN JEUGD

ZonMw heeft in de periode december 2009 - december 2016 een zestal academische werkplaatsen ondersteund als onderdeel van het AWJ-programma. Binnen de AWJ's werd gestructureerd samengewerkt door beleids-, onderzoeks-, opleidings- en praktijkorganisaties. In gezamenlijkheid werkten zij aan het formuleren van onderzoeksvragen, aan de uitvoering van onderzoek, aan kwalitatief hoogwaardige kennis en methodieken, aan het verspreiden van de ontwikkelde resultaten en ten slotte aan de toepassing daarvan.

In dit hoofdstuk worden de zes academische werkplaatsen jeugd met hun projecten en de gezamenlijke projecten op het gebied van verspreiding en implementatie (VIMP's) beknopt beschreven:

1. AWJ C4Youth (Groningen);
2. AWJ Inside-Out (Nijmegen);
3. AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/bovenregionaal);
4. AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente);
5. AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland);
6. AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland);
7. Verspreidings- en implementatieprojecten (VIMP's).

ZonMw heeft een digitaal magazine gemaakt waarin de opbrengsten van de AWJ's inhoudelijk worden uitgelicht en waarin de mensen aan het woord komen die aan de diverse projecten hebben meegewerkt.

Het magazine is te lezen op: www.zonmw-jeugdmagazines.nl/magazine/metelkaarverbonden.

3.1 AWJ C4Youth (Groningen)

C4Youth was in de periode december 2009 - december 2015 een academische werkplaats jeugd in de provincie Groningen waar praktijkorganisaties, kennisinstituten en beleidsmakers intensief samenwerkten. De specifieke kennis en kunde van deze sectoren leidden tot vernieuwende inzichten om de keten van zorg te verbeteren. De resultaten en opbrengsten van C4Youth 1.0 zijn gerelateerd aan drie doelstellingen:

1. kennisuitwisseling tussen professionals die werken in de zorg voor jeugd;
2. het ontwikkelen van een dataverzamelingssysteem om betrouwbaar onderzoek mogelijk te maken;
3. onderzoek naar relevante thema's om met nieuwe kennis de zorg voor jeugd te verbeteren.

De werkplaats vertaalde opbrengsten en resultaten naar kennisproducten voor het beleid en de praktijk. Hieronder een selectie van de uitgevoerde projecten:

- **Communicatie tussen hulpverleners en jongeren**
Onderzoek naar verschillende aspecten van de communicatie tussen jongeren en hun hulpverleners. Wat blijkt? Zowel jongeren als hun ouders vinden affectieve communicatie het meest belangrijk.
- **Foto van de zorg voor jeugdigen**
In de provincie Groningen is in 2012 de bestaande situatie van zorg voor jeugd in kaart gebracht. Hoeveel kinderen en jeugdigen ontvangen zorg en wat zijn hun problemen?
- **Entree van zorg voor jeugdigen**
Of jeugdigen zorg krijgen, hangt niet alleen af van de ernst van de problematiek. Ook allerlei andere factoren spelen daarbij een rol. Dit onderzoek geeft inzicht in welke kinderen met welke problemen in welk type zorg terechtkomen.
- **TAZJE: TAXonomie van Zorg voor JEugd**
Een gestandaardiseerd instrument voor het registreren en classificeren van zorg aan jeugdigen met emotionele en gedragsmatige problemen. De kracht van TAZJE is dat het gebruikt kan worden door allerlei organisaties binnen de zorg voor jeugdigen en hun ouders.
- **Kosten-batenanalyse van de jeugd-ggz**
Ontwikkeling van een theoretisch model waarin alle directe en indirecte kosten en baten zijn opgenomen die een rol kunnen spelen bij een kosten-batenanalyse van jeugd-ggz.

Meer informatie over de resultaten van AWJ C4Youth: www.zonmw.nl/awc4youth.

De partners hebben zich inmiddels verbonden in C4Youth 2.0, gericht op de ondersteuning van de transformatie van het jeugdstelsel. Meer informatie: c4youth.nl.

3.2 AWJ Inside-Out (Nijmegen)

De Academische Werkplaats Jeugd Inside-Out in Nijmegen heeft in de periode december 2010 - december 2016 gewerkt aan het verkrijgen van meer inzicht in internaliserende stoornissen en de ontwikkeling ervan bij jeugd. Internaliserende problemen zoals angst en depressie worden bij jeugd vaak over het hoofd gezien of niet adequaat gediagnosticeerd. Professionals, beleidsmakers, onderzoekers en cliënten werkten in een interdisciplinair verband samen aan toegankelijke en kwalitatief hoogwaardige zorg voor kinderen en jongeren.

Hieronder een selectie van de uitgevoerde projecten:

- **Feedback van ROM in de Jeugd-ggz**
De effectiviteit van feedback van cliënten in de jeugd-ggz aan hun behandelaars, met hulp van Routine Outcome Monitoring (ROM). Inside-Out onderzocht het.
- **Het voorkomen van depressie bij jongeren uit achterstandswijken**
Een onderzoek met opvallende uitkomsten over de effectiviteit van het preventieprogramma 'Op Volle Kracht' voor scholen om depressie bij jongeren uit achterstandswijken te voorkomen.
- **SPRING**
Een instrument om vroegtijdig de ontwikkeling van een angststoornis bij kinderen te kunnen signaleren.
- **'Dappere Kat'; programma voor kinderen met verhoogde angstklachten**
Onderzoek naar de effectiviteit van een programma voor kinderen van 8-12 jaar om op school beginnende angstklachten niet te laten escaleren.
- **Preventieprogramma 'Een Sprong Vooruit'**
De effectiviteit van depressie- en angstpreventie bij adolescente meiden met een verhoogd familiair risico is onderzocht.
- **Intensieve Trauma Behandeling voor jongeren met PTSS**
Een kortdurende intensieve behandeling voor jongeren met PTSS met een parallelprogramma voor ouders. De uitkomsten zijn zeer veelbelovend!
- **Vraagwijzer cliëntenparticipatie in onderzoek**
Een handige tool om ook opvoeders en jeugdigen in onderzoek een stem te geven.
- **Preventie van depressie bij jongeren in een residentiële behandelsetting**
De effectiviteit van het preventieprogramma 'Op Volle Kracht' is onderzocht voor jongeren die in een zorginstelling verblijven.

Meer informatie over de resultaten van AWJ Inside-Out: www.zonmw.nl/awinside-out.

Meer informatie over de werkplaats op dit moment: insideout.nl.

3.3 **AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/bovenregionaal)**

De Academische Werkplaats Forensische Zorg voor Jeugd werkte in de periode december 2010 - december 2016 aan het verbeteren van de zorg voor jongeren met justitiecontacten. Doel van de werkplaats was om de zorg voor delinquente jongeren te verbeteren en zo recidive te voorkomen en te zorgen dat de jongeren na een verblijf in een instelling hun weg weer vinden in de samenleving.

Hieronder een selectie van de uitgevoerde projecten:

- **Gezinsgericht werken**
Met de methode 'gezinsgericht werken' kunnen instellingen voor residentiële jeugdzorg en justitiële jeugdinrichtingen ouders intensief betrekken bij het verblijf en de behandeling van hun kind.
- **Beslistool voor complexe problematiek**
Deze beslistool helpt gedragsdeskundigen bij het maken van keuzes over de behandeling van delinquente jongeren. Motivatie van de jongeren en samen werken aan perspectief na verblijf, staan hierbij op de voorgrond.
- **Routinematig monitoren van behandelresultaten (ROM)**
De academische werkplaats heeft een Routine Outcome Monitoring (ROM) methodiek voor justitiële inrichtingen ontwikkeld en de instellingen intensief ondersteund bij de invoering hiervan.
- **Richtlijnen voor informatie-uitwisseling**
Dankzij deze ontwikkelde richtlijnen kunnen professionals een weloverwogen keuze maken bij informatie-uitwisseling met derden, waarbij rekening wordt gehouden met geldende wetten en regels.
- **Non-verbale screening en diagnostiek**
Een instrument waardoor observaties van de groepsleiders op een gestructureerde manier betrokken worden bij de screening op psychische problemen van jongeren die binnenkomen in justitiële jeugdinrichtingen.

Meer informatie over de resultaten van AWJ Forensische Zorg voor Jeugd: www.zonmw.nl/awfzj.

De werkplaats is doorgegaan onder de naam Academische Werkplaats RisicoJeugd. Meer informatie: awrj.nl.

3.4 **AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente)**

De Academische Werkplaats Jeugd in Twente werkte in de periode december 2010 - december 2016 aan betere zorg voor kwetsbare kinderen. Gewerkt is aan het inrichten van een kennisinfrastructuur waarin praktijk en beleid enerzijds en onderwijs en wetenschap anderzijds dichter bij elkaar zijn gebracht. De werkplaats richtte zich op interventies en goede ketensamenwerking om de zorg voor jeugd in risicosituaties effectiever te maken.

Hieronder een selectie van de uitgevoerde projecten:

- **Begeleide Omgangsregeling**
De academische werkplaats onderzocht waarom maatschappelijk werkers ouders tijdens een conflictscheiding wel of niet wijzen op de mogelijkheden van de Begeleide Omgangsregeling. Hoe kan deze verwijzing beter?
- **Ondersteuning van schoolgaande adolescenten**
Onderzocht is hoe vmbo-scholieren aankijken tegen gezondheid en hoe zij ondersteund willen worden bij het bevorderen van een gezonde leefstijl.
- **Jeugdgezondheidszorg voor migrantenkinderen**
Onderzoek naar de manier waarop de jeugdgezondheidszorg extra zorg voor nieuwe migrantenkinderen het beste kan organiseren. Meer scholing en betere samenwerking met de Publieke Gezondheidszorg Asielzoekers (PGA) is nodig.
- **Afstemming eerste- en tweedelijnszorg voor kinderen met astma**
Kinderen met astma krijgen te maken met meerdere behandelaars, zoals de huisarts, de kinderarts en de jeugdarts. De werkplaats geeft op basis van onderzoek een aantal aanbevelingen om de samenwerking te verbeteren.
- **Preventie van kindermishandeling**
Welke knelpunten ervaren hulpverleners in de jeugdgezondheidszorg (JGZ) bij vermoedens van kindermishandeling en hoe kunnen zij beter ondersteund worden?
- **Niet verschenen kinderen in de jeugdgezondheidszorg**
Een onderzoek naar ouders die niet reageren op een oproep van het consultatiebureau en hun redenen daarvoor. Met aanbevelingen om de opkomst te vergroten.
- **Screening op Post Partum Depressie**
Een depressie na de bevalling wordt regelmatig niet (of laat) herkend door hulpverleners en door moeders zelf. Het afnemen van een korte depressie-vragenlijst tijdens het 1-, 3- en 6-maands consult lijkt veelbelovend om de depressie eerder te herkennen.

Meer informatie over de resultaten van AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen:

www.zonmw.nl/awjtwente.

De komende jaren blijven de partners samenwerken toegespitst op de gezondheid en het welzijn van kinderen die in armoede leven. Meer informatie: awjtwente.nl.

3.5 **AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland)**

De Academische Werkplaats Kindermishandeling werkte in de periode december 2010 - december 2016 aan een multidisciplinaire, intersectorale aanpak van kindermishandeling, onderzoek naar behandelmethoden en overdracht van kennis door een brug te slaan tussen onderzoek, beleid, opleidingen en praktijk. Hieronder een selectie van de uitgevoerde projecten:

- **Integrale aanpak van kindermishandeling onder één dak**
In de regio Kennemerland is het Multidisciplinair Centrum Kindermishandeling (MDCK) opgezet. Verschillende organisaties werken met een intersectorale aanpak op één plek samen om kindermishandeling snel te onderzoeken en te stoppen.
- **Europees project voor centra met een integrale aanpak van kindermishandeling**
Het ontwikkelen van kwaliteitsstandaarden vanuit de best practices van MDCK's en Barnahuses in Europa.
- **Convenant kindermishandeling en WIJZER informatie delen**
Een samenwerkings- en privacyconvenant met duidelijke afspraken over het uitwisselen van gegevens tussen hulpverleners. Met daarbij een korte WIJZER met vragen die iedere professional en ieder team zich hierover zou moeten stellen.
- **Onderzoek naar de Horizonmethode bij seksueel misbruik (4-12 jaar)**
De Horizonmethode is een groepsbehandeling voor misbruikte kinderen van 4 tot en met 12 jaar. De verschillende onderdelen van de methode zijn nu systematisch onderzocht.
- **De Horizonmethode voor seksueel misbruikte jongeren (12 t/m 22 jaar)**
Handleidingen en werkboeken voor groepstherapieën en een parallel lopende oudergroep bij de Horizonmethode voor seksueel misbruikte jongeren van 12 tot en met 22 jaar.
- **De Horizonmethode voor de LVB-doelgroep**
Module van de Horizon-methode speciaal voor kinderen en jongeren tot 23 jaar met een licht verstandelijke beperking (LVB) of zwakbegaafdheid (IQ 55-85), die seksueel misbruikt zijn.
- **De Horizonmethode bij gezinnen na geweld tussen ouders**
Onderzoek naar de ouder-kind relatie in gezinnen na ruzie en geweld tussen ouders leidde tot aanpassingen van de HORIZON-methodiek.
- **STORM EN SPETTERS:**
Een ouder-en-kindcursus (4-7 jaar) na huiselijk geweld, door de AWK praktisch getoetst en theoretisch onderbouwd.
- **Aandachtsfunctionarissen kindermishandeling: een handreiking voor gemeenten**
Met deze handreiking kunnen gemeenten de aanstelling van een aandachtsfunctionaris kindermishandeling op maat stimuleren bij onderwijs- en kinderopvangorganisaties.

- **Gevolgen van seksueel misbruik**

Onderzoek naar de impact van seksueel misbruik op kinderen en hun ouders met bijzondere aandacht voor sociale en psychologische factoren die de gevolgen van misbruik kunnen verklaren en/of verminderen.

- **De rol van zelfbeheersing bij huiselijk geweld**

Het verband tussen zelfbeheersing, trauma en huiselijk geweld nader onderzocht.

- **Kinderen uit de knel**

De methodiek KINDEREN UIT DE KNEL is bestemd voor kinderen die slachtoffer zijn van een vechtscheiding. In dit onderzoek is de effectiviteit van de methodiek onderzocht. Welke factoren houden de conflicten tussen ouders in stand?

Meer informatie over de resultaten van AWJ Kindermishandeling:

www.zonmw.nl/awkindermishandeling.

Voor de kennisoverdracht is het Landelijk Opleidingscentrum aanpak Kindermishandeling (LOCK) opgezet. Naast congressen en symposia worden vanuit het LOCK trainingen en cursussen met betrekking tot de aanpak kindermishandeling landelijk aangeboden. Voor meer informatie: hetlock.nl.

3.6 **AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland)**

In de Academische Werkplaats Samen voor de Jeugd werkten instellingen op jeugdterrein, gemeenten, onderzoeks- en onderwijsorganisaties samen aan effectieve samenwerkingsverbanden en verbetering van de integrale zorg voor jeugdigen en verzorgers met het oog op opgroeien thuis, op school en in de buurt. In de periode december 2010 - december 2016 werden zowel kortdurende als langer lopende onderzoeken uitgevoerd. Hieronder een selectie van de uitgevoerde projecten:

- **Samen Opletten: Gezamenlijk Inschatten van Zorgbehoeften**

Met de methodiek Gezamenlijk Inschatten van Zorgbehoeften (GIZ) maken professionals samen met ouders, kinderen en jongeren een inschatting van zowel de zorgvraag als de kracht van de jeugdige en het gezin.

- **Samen Opvoeden: opvoedhulp voor migrantengezinnen**

Onderzocht is hoe de hulp aan Marokkaanse en Antilliaanse gezinnen beter kan. Het onderzoek leidde tot een aanpassing van de opvoedinterventie Triple P.

- **Standaardvragenlijsten voor het preventief gezondheidsonderzoek**

De werkplaats ontwikkelde standaardvragenlijsten voor het Preventief Gezondheidsonderzoek van 5/6- en 10/11-jarigen. Zowel ouders als JGZ-medewerkers zijn positief over de bruikbaarheid van de nieuwe signaleringslijsten.

- **Eén Gezin Eén Plan**
De methodiek Eén Gezin Eén Plan (1G1P) zorgt voor een planmatige aanpak, samenwerking tussen hulpverleners en het betrekken van ouders en jongeren bij de zorg. De werkplaats ontwikkelde een handreiking met aanbevelingen voor de implementatie én de uitvoering van 1G1P.
- **Hulpaanbod bij scheiding**
In dit onderzoek is het totale aanbod aan ondersteuning bij scheidingsproblemen in kaart gebracht voor de regio Noordelijk Zuid-Holland. De inventarisatie leidde tot uitbreiding en verbetering van het aanbod.
- **Preventie van gehoorschade door harde muziek Zoeterwoude**
Op verzoek van de burgemeester heeft de academische werkplaats in Zoeterwoude een onderzoek uitgevoerd naar het voorkomen van gehoorschade door harde muziek in een jeugdhonk. De onderzoekers werkten nauw samen met de jongeren zelf.
- **Proef met schoolcoaches**
Deze proef leidde tot concrete adviezen voor de werkwijze van schoolcoaches in basisscholen in Den Haag.
- **Groeicurven Hindoestaanse kinderen**
De algemene BMI-grenswaarden (om overgewicht te bepalen) zijn voor Hindoestanen door hun andere lichaamsbouw niet van toepassing. In dit project zijn voor Hindoestaanse kinderen groeicurven opgesteld.
- **Sleutelfiguren inzetten bij moeilijk bereikbare groepen**
Er zijn sterke aanwijzingen dat het Centrum voor Jeugd en Gezin met name migrantengroepen niet goed bereikt. Kan een netwerk van informele sleutelfiguren of intermediairs van zelforganisaties helpen om de contacten tussen deze groepen en het CJG te verbeteren?

Meer informatie over de resultaten van AWJ Samen voor de Jeugd:

www.zonmw.nl/awsamenvoordejeugd.

De werkplaats is doorgegaan onder de naam Academische Werkplaats SAMEN. Ook ondersteunen de partners de jeugd(- en gezins)teams in de regio's Holland Rijnland en Den Haag met het project Gezin aan Zet. Meer informatie: samenvoordejeugd.nl.

3.7 Gezamenlijke verspreidings- en implementatieprojecten (VIMP's)

Om landelijke verspreiding en implementatie van resultaten van de AWJ's extra te stimuleren, vroeg ZonMw de AWJ's om samen te werken aan verspreidings- en implementatieplannen (VIMP's). Op een vijftal inhoudelijke thema's heeft die samenwerking vorm gekregen:

- **Klinische bruikbaarheid Routine Outcome Management (ROM):** Op basis van feedback van behandelaren en cliënten hebben de academische werkplaatsen jeugd Forensische Zorg voor Jeugd, Inside-Out en C4Youth in de praktijk producten ontwikkeld en geëvalueerd om de klinische bruikbaarheid van ROM te bevorderen. In dit project werden deze producten verzameld en samengebracht in een toolkit, zodat instellingen en behandelaars ROM resultaten kunnen gebruiken binnen de behandeling.
- **WIJZER informatie uitwisselen:** Omdat er bij professionals veel vragen leven rondom het verzamelen van informatie van cliënten en over het delen hiervan met anderen hebben de academische werkplaatsen jeugd Forensische Zorg voor Jeugd en Kindermishandeling een training met bijbehorende 'WIJZER' ontwikkeld met daarin de ethische en juridische aspecten van het delen van informatie. Daarnaast is er een korte WIJZER informatiedelen ontwikkeld met vragen die iedere professional en ieder team zich hierover zou moeten stellen. De WIJZER wordt gepilot binnen het MDCK Kennemerland en binnen de multidisciplinaire overleggen in de forensische zorg voor jeugd.
- **Diversiteitsgevoelig werken en opleiden en het beter bereiken van 'moeilijk bereikbare doelgroepen':** In dit project bundelden vier academische werkplaatsen de kennis over diversiteitsgevoelig werken en opleiden en het bereiken van moeilijk bereikbare doelgroepen in opvoedondersteuning. De kennis die eerder in afzonderlijke regio's ontwikkeld werd, is omgezet in een landelijk toepasbare gereedschapskist met producten en een handreiking met aanwijzingen hoe deze lokaal in te zetten.
- **Communicatie cliënt en cliënt- en omgevingsgericht werken:** Kennis en producten op het gebied van cliënt- en omgevingsgericht werken, die zijn ontwikkeld in vier academische werkplaatsen jeugd, zijn toegankelijk gemaakt voor de praktijk. Het gaat om:
 - Handreiking optimaliseren van de implementatie en uitvoering van 1 Gezin, 1 Plan (Samen voor de Jeugd);
 - Handleiding, training en monitor methodiek Gezamenlijk Inschatten van Zorgbehoeften (GIZ) (Samen voor de Jeugd);
 - Vraagwijzer cliëntenparticipatie in wetenschappelijk onderzoek (Inside out - in samenwerking met Zorgbelang Gelderland);
 - Gezinsgericht werken: een programma met bijbehorende training voor het betrekken van ouders bij behandeling in de residentiële forensische jeugdzorg, het indiceren en het inzetten van gezinstherapie (Forensische Zorg voor Jeugd);

- Communicatie in de zorg voor jeugd: nieuwe inzichten rond cliëntgerichte communicatie in de zorg voor jeugd (C4Youth).
- **Handreiking aandachtsfunctionaris kindermishandeling:** De academische werkplaatsen Kindermishandeling en Jeugd in Twente hebben geïnventariseerd hoe gemeenten de aandachtsfunctionaris kindermishandeling binnen onderwijs- en kinderopvangorganisaties promoten en ondersteunen. Op basis van de verzamelde activiteiten en het landelijke aanbod is een praktische handreiking ontwikkeld voor gemeenten. De handreiking geeft concrete handvatten aan gemeenten voor hoe zij het aanstellen van aandachtsfunctionarissen kunnen bevorderen en de deskundigheid van aandachtsfunctionarissen kunnen versterken.

In dit hoofdstuk is een beeld geschetst van de activiteiten van de individuele academische werkplaatsen jeugd die onderdeel uitmaakten van het AWJ-programma. In de volgende hoofdstukken worden de AWJ's niet individueel belicht, maar wordt een samengesteld beeld gegeven van de werkplaatsen als samenwerkingsverbanden en van het werk in de werkplaatsen.

4. DE WERKPLAATSEN ALS SAMENWERKINGSVERBANDEN

In dit hoofdstuk worden verschillende aspecten belicht van de academische werkplaatsen jeugd als samenwerkingsverbanden. Hoe zag de organisatie van de AWJ's er uit? Hoe bepaalden de partners de koers van de werkplaats? Hoe zag de inbreng van de verschillende partners eruit en hoe zien de samenwerkingsverbanden eruit na het AWJ-programma? De beschrijvingen in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de resultaten van de enquête gehouden onder coördinatoren, deelprojectleiders en vertegenwoordigers van partnerorganisaties en op de verdiepende gesprekken met de coördinatoren. Daar waar een ontwikkeling in de tijd heeft plaatsgevonden, is een vergelijking gemaakt met de situatie ten tijde van de tussenevaluaties in 2012 en 2014.

4.1 Organisatie van de werkplaatsen

In lijn met de subsidieoproep van het AWJ-programma werden de werkplaatsen gedragen door een samenwerkingsverband waarin verschillende typen organisaties participeren. In alle werkplaatsen waren onderzoeks-, opleidings-, en praktijkorganisaties als partners verbonden. In vijf van de zes werkplaatsen participeerden ook gemeenten als beleidsorganisaties. De werkplaats waarin geen gemeente participeerde, had een landelijk karakter. Het Ministerie van Veiligheid en Justitie was als beleidspartner op enige afstand bij deze werkplaats betrokken. Na de programmaperiode zijn ook in deze werkplaats gemeenten toegetreden als partner. In één werkplaats waren cliënten formeel vertegenwoordigd in het samenwerkingsverband via het partnerschap van een cliëntenbelangenorganisatie.

De sturing van de werkplaatsen werd gegeven vanuit een stuurgroep. In dat besluitvormende orgaan waren de partners uit het samenwerkingsverband verenigd. Binnen één werkplaats werd, vanwege het grote aantal partners, gewerkt met een kernteam en een tweede schil. De stuurgroepen kwamen enkele keren per jaar bijeen. In alle werkplaatsen werden in de stuurgroep keuzes gemaakt over de koers en invulling van de werkplaats. Dat gebeurde op basis van consent besluitvorming. Dat betekende in de praktijk dat afhankelijk van het onderwerp de ene of de andere partner, gegeven zijn/haar deskundigheid, rol in de jeugdsector en/of rol in een deelproject, een meer doorslaggevende rol vervulde in de besluitvorming, maar dat steeds alle partners daarmee in konden stemmen.

“Na evaluatie van de eerste periode is overgegaan op een stuurgroep met kleinere omvang. Dit is de besluitvorming ten goede gekomen. Het bestuurlijk niveau involveren van alle partners vraagt aandacht.”

Alle werkplaatsen hadden een coördinator die een belangrijke rol vervulde in zowel de procesmatige als de inhoudelijke kant van de samenwerking in de werkplaatsen. De coördinatoren functioneerden als spin in het web. De coördinatoren droegen zorg voor het initiëren, het doen

uitvoeren en het monitoren van de activiteiten in de werkplaats. Zij vervulden zowel een steunrol richting de deelprojectleiders als richting de stuurgroep.

Voor de projectuitvoering werd veelal gewerkt met één of meerdere werk-/projectgroepen en in een aantal werkplaatsen was er een overkoepelend programma-/managementteam waarin de projectleiders bijeenkwamen. In een enkele werkplaats werd daarnaast een adviesraad en een cliëntencommissie ingericht.

Zowel de coördinatoren, de deelprojectleiders als de partners in de werkplaatsen geven aan dat er voldoende helderheid was over hoe de rollen en verantwoordelijkheden in de werkplaatsen belegd waren en dat de verschillende gremia/personen daar ook daadwerkelijk invulling aan hebben gegeven.

4.2 Continuïteit van het team

Opvallend is het lange commitment dat de betrokkenen bij de werkplaatsen zijn aangegaan. Gedurende de zesjarige looptijd van het AWJ-programma zijn nagenoeg alle partnerorganisaties van het eerste uur bij de verschillende werkplaatsen betrokken gebleven. Datzelfde beeld is te zien op het niveau van het individu. De samenstelling van de stuurgroepen was in hoge mate constant en voor vijf van de zes werkplaatsen geldt dat de coördinator gedurende de zes jaar AWJ-programma dezelfde persoon is gebleven.

De meeste deelprojectleiders en promovendi zijn gedurende de hele looptijd van het deelproject betrokken geweest. Door wisseling van baan en door persoonlijke omstandigheden heeft een aantal deelprojectleiders en promovendi hun betrokkenheid beëindigd en zijn anderen toegetreden. Op het niveau van de projectteams zijn aanzienlijk meer wisselingen in de samenstelling te zien geweest meestal als gevolg van personele wisselingen in de organisaties van de partners.

De coördinatoren geven aan dat wisselingen in samenstelling van stuurgroep en projectgroepen steeds goed is opgevangen door aandacht te besteden aan de overdracht.

4.3 De rol van de coördinator

De coördinatoren waren vanuit hun rol verantwoordelijk voor het gelijktijdig geven van sturing aan:

- de succesvolle uitvoering van de deelprojecten;
- het planmatig werken aan het verspreiden en implementeren van de resultaten;
- het hoofd bieden aan de verstorende werking van de veranderende context;
- het zien en benutten van kansen die zich voordeden;

- het verankeren van het initiatief voor de periode na het ZonMw-programma.

Vanwege deze grote opgave werd de spilfunctie van de coördinatoren in de tussenevaluatie in 2012 als kwetsbaar punt aangemerkt. De coördinatoren

“De coördinator wist in ingewikkelde situaties te verbinden en draagvlak te creëren.”

moesten voldoende steun en uitvoerende capaciteit weten te organiseren. Vanuit hun gevoel van verantwoordelijkheid trokken zij veel werk naar zich toe. In de tussenevaluatie in 2014 werd geconstateerd dat de coördinatoren beter in staat waren om taken te beleggen en dat de kwetsbaarheid iets was afgenomen.

In de eindevaluatie wordt door deelprojectleiders en partners van alle werkplaatsen aangegeven dat de coördinatoren volledig worden geaccepteerd in het uitoefenen van hun rol.

Deelprojectleiders en partners hebben ervaren dat de coördinatoren in staat zijn geweest om partijen en individuen te verbinden en om draagvlak te creëren. Het omgaan met verschillen in cultuur tussen de verschillende typen organisaties in het samenwerkingsverband: beleids- onderzoek-, opleidings- en praktijkorganisaties, was een noodzakelijke voorwaarde. Daarnaast werd er van de coördinatoren verwacht dat zij betrokken en stimulerend leiding zouden geven aan de werkplaatsen. De deelprojectleiders en partners hebben dat ervaren. Het functioneren van de coördinatoren wordt als een belangrijke succesfactor gezien voor het functioneren van de werkplaatsen.

4.4 Communicatie en transparantie

Het was een flinke opgave om te zorgen dat iedereen binnen de werkplaats zicht had op alle activiteiten. Ondanks de goede communicatie die is ervaren door deelprojectleiders en partners was dit een continue uitdaging voor de coördinatoren. De georganiseerde overlegmomenten met bijhorende documentatie en nieuwsbrieven droegen in belangrijke mate bij aan de informatievoorziening. Ook de informele communicatie speelde een belangrijke rol. Deze zorgde voor korte lijnen, snelle uitwisseling en was een belangrijk uitvloeisel van de goede samenwerking tussen partners in de werkplaats. De onderlinge communicatie tussen de partners is gedurende het AWJ-programma sterk toegenomen. Partners en individuele betrokkenen leerden elkaar (beter) kennen en er was steeds meer inhoudelijke activiteit in de projecten waar partners elkaar voor nodig hadden.

De websites van de werkplaatsen hebben een belangrijke rol vervuld in de communicatie en transparantie richting belangstellenden buiten het samenwerkingsverband. Daarnaast zijn (wetenschappelijke) publicaties, nieuwsbrieven en (bijdragen aan) congressen ingezet om resultaten van en de werkplaatsen als zodanig naar buiten toe uit te dragen.

4.5 Gezamenlijk koers bepalen

Coördinatoren, deelprojectleiders en partners geven aan dat er tijd is genomen voor het opbouwen van het samenwerkingsverband, de relaties tussen de partners, het expliciteren van de gemeenschappelijke doelen en het gemeenschappelijke programma en dat dat blijvend aandacht vraagt. Binnen alle werkplaatsen was na de verkennings- en oprichtingsfase sprake van grote overeenstemming over de doelen van de werkplaatsen.

“Het gezamenlijke belang is dat alle partijen, ondanks de soms weerbarstige werkelijkheid (instellingen die moeten concurreren om cliënten), de commitment aangegaan zijn om met elkaar de zorg voor kinderen en jongeren te verbeteren.”

Verschillen in belangen werden met name zichtbaar in de uitvoeringsfase bij het inrichten en het uitvoeren van deelprojecten. Daarin speelde bijvoorbeeld de klassieke spanning tussen vraagstellingen die wetenschappelijk interessant zijn versus vraagstellingen die voor de praktijk meerwaarde kunnen hebben. Naarmate de samenwerking steviger werd en partners elkaar beter leerden kennen en elkaars taal beter leerden spreken, werden verschillen in belangen steeds beter geaccepteerd en ontstond er ruimte voor partners om de werkplaats beter te benutten.

In de overgangsfase van het AWJ-programma naar het geven van een vervolg aan de werkplaats kwamen de werkplaatsen in een reflectiefase terecht waarin een heroriëntatie op de doelstellingen, strategie en partners plaatsvond. Voor meerdere werkplaatsen heeft dat geleid tot aanpassing van de koers van de werkplaats qua type vraagstukken en doelgroepen en uitbreiding van de partnergroep. Een aantal werkplaatsen heeft deze fase nog niet afgesloten.

4.6 Inbreng verschillende typen partners

In de tussenevaluatie in 2012 werd geconstateerd dat er verschillen waren tussen de typen partners in cultuur, werkwijzen en inbreng in de werkplaatsen. De verschillen in cultuur en werkwijzen van partners speelden een rol in het bepalen van de koers van de werkplaatsen. Coördinatoren, deelprojectleiders en partners geven aan dat daarbij de start van de werkplaatsen aandacht aan is besteed. In de uitvoeringsfase kwamen verschillen in cultuur en werkwijzen ook naar voren in het werken aan de deelprojecten en in de stuurgroep. Verschillen werden vaak expliciet besproken en benut, maar bleven ook wel eens hangen in onderlinge ergernissen. Aangegeven wordt dat hierdoor niet altijd geprofiteerd is van de diversiteit van de partners.

De onderzoeks- en de praktijkorganisaties hadden een relatief grotere inbreng dan de opleidings- en beleidsorganisaties in de werkplaatsen. Op zichzelf paste die situatie bij de doelstelling om enerzijds praktijkgericht onderzoek te stimuleren en anderzijds het gebruik van wetenschappelijke kennis te benutten in de praktijk.

Praktijkorganisaties waren actief in de vraagarticulatie en waren vaak de begunstigden van de deelprojecten. Onderzoeksorganisaties hadden een prominente rol in het opzetten en uitvoeren van de deelprojecten, waarbij het onderzoek vaak binnen de praktijkorganisaties met medewerking van cliënten en behandelaren plaatsvond. Veel promovendi waren in een dubbelaanstelling verbonden aan zowel praktijkinstelling als universiteit.

“Over het algemeen was het duidelijk waar de sterkere en minder sterke kanten van de samenwerkingspartners lagen. Bij verdeling van werkzaamheden in het kader van de projecten werd daar terdege rekening mee gehouden.”

Door de transitie van de jeugdzorg kregen veel praktijkinstellingen te maken met bezuinigingen en reorganisaties. Die situatie heeft gezorgd voor een terugtrekkende beweging en een kleinere

betrokkenheid van veel praktijkorganisaties in de werkplaatsen. Dat is een tijdelijk effect gebleken, al blijft er een natuurlijke spanning zitten tussen het leveren van een bijdrage aan de werkplaats en de productiedruk in de eigen organisatie.

Het was voor zowel opleidings- als beleidsorganisaties aanvankelijk minder duidelijk wat ze in het samenwerkingsverband te bieden en te halen hadden. De coördinatoren zagen dat dit type organisaties hun inbreng sterk richtten op het meedenken over onderzoek en minder op opleiden en beleid zelf.

In 2012 waren er ook aanwijzingen dat met name beleidsorganisaties (gemeenten) een voorkeur hadden voor de rol van opdrachtgever op afstand in plaats van die als co-producent. Dat gemeenten ruimte hielden om op een later moment politiek en beleidsmatig de handen vrij te hebben. Dat laatste paste bij de onduidelijkheid met betrekking tot de veranderingen in de jeugdsector. In de laatste fase van het AWJ-programma, toen daar meer duidelijkheid over kwam en gemeenten hun nieuwe taak hadden opgepakt, ontstond een grotere activiteit van gemeenten in de werkplaatsen. Er ontstond bij hen behoefte om vraagstukken in de werkplaatsen in te brengen en te laten onderzoeken.

Ook opleidingsinstellingen hebben, in de loop van het AWJ-programma, als partner een grotere inbreng gekregen. Naast de inzet van studenten als onderzoekers was de verwachting dat het onderwijs in een latere fase een rol zou kunnen vervullen in de implementatie van resultaten. De resultaten van de werkplaatsen zouden via opleidingen hun weg kunnen vinden naar (aanstaande) professionals en onderzoekers in de jeugdsector. Voor sommige resultaten is dat ook zo gelopen. Er zijn trainingen gegeven en ontwikkelde kennis is verwerkt in opleidingsprogramma's. Door de primaire focus op kennisontwikkeling in de werkplaatsen en het uitlopen van deelprojecten is daarin niet alle potentie benut.

4.7 **Betrokkenheid van kinderen/jongeren en ouders**

Het actief betrekken van kinderen/jongeren en ouders bij de werkplaatsen is voor ZonMw steeds een belangrijke opdracht geweest. De AWJ's hebben daar in verschillende vormen invulling aan

gegeven. Soms ad hoc, door jongeren en ouders te betrekken bij conferenties, pre-tests of als adviseur. Soms kreeg de betrokkenheid van de doelgroep een formeel karakter door de inzet van jongeren en ouders als lid van een focusgroep, projectgroep, leerwerkgroep of klankbordgroep. De meest vergaande vorm betreft het opnemen van een cliëntencommissie (met professionele ondersteuning) als partner in één van de werkplaatsen. De doelgroep is zo heel direct betrokken bij de vormgeving en uitvoering van de activiteiten binnen de AWJ.

De ontwikkeling is dat de participatie van doelgroepen in de werkplaats is toegenomen in de loop van de tijd. In de werkplaatsen is ervaren dat jongeren en ouders echt een toegevoegde waarde hebben, maar ook dat het nauw luistert in welke setting zij geplaatst worden.

In vervolprogramma's van de werkplaatsen hebben de positieve ervaringen geleid tot het meer structureel verankeren van de inbreng van doelgroepen. In bijvoorbeeld het AWTJ-programma is de lat ook door ZonMw hoger gelegd. Met de transformatie en de daarbij behorende focus, namelijk niet voor het gezin, maar met het gezin de juiste hulp en ondersteuning inzetten, was het passend om deze 'stelregel' ook toe te passen op de programmering en de daaruit voortkomende criteria.

4.8 Planning en evaluatie

Doelrealisatie en in iets mindere mate het functioneren van de samenwerking waren regelmatig onderwerp van gesprek, zo geven coördinatoren, deelprojectleiders en partners aan. Naast informele reflectie werden in de meeste werkplaatsen ook formele evaluatiemomenten ingebouwd op het niveau van zowel deelprojecten als op het niveau van de werkplaats als geheel. Deze evaluaties leidden ertoe dat er aanpassingen werden doorgevoerd in de manier van samenwerken en in de deelprojecten.

Ten aanzien van het gevolgde tijdspad en het planningsmodel is er veelal ruimte genomen om terug te gaan naar een eerdere fase en opnieuw in gesprek te gaan over bijvoorbeeld vraagstelling en aanpak in een deelproject. De kwaliteit van het deelproject stond daarbij voorop en als dat nodig was, werd er flexibel omgegaan met de oorspronkelijke planning. De keerzijde daarvan is dat een groot aantal deelprojecten uit de tijd is gelopen.

“Bij de verschillende partners was het concept ‘tijd’ verschillend gedefinieerd. Aan de universiteit is tijd flexibel, een onderzoek heeft tijd nodig. In de praktijk gaat tijd veel sneller en zijn er korte deadlines. Bij beleid is tijd afgestemd op de verkiezingsperiode. Afstemming van deze verschillende tijdsconcepten, wat kan en wat kan niet, was een belangrijk aandachtspunt.”

Met het naderen van de einddatum van de subsidieperiode binnen het AWJ-programma (voor AWJ C4Youth in 2015 en voor de andere AWJ's in 2016) kwamen de werkplaatsen in een reflectiefase. Er werd door de werkplaatsen vooruit gekeken naar de koers van de werkplaats in de periode na het AWJ-programma.

4.9 De werkplaatsen na het AWJ-programma

In de tussenevaluatie in 2012 werd geconstateerd dat de partners in de werkplaatsen de intentie hadden om de samenwerking voort te zetten na afronding van het AWJ-programma, maar dat zij daartoe nog geen concrete stappen hadden gezet. De energie ging op dat moment zitten in het uitvoeren van de activiteiten in de werkplaats. In de tussenevaluatie in 2014 werd geconstateerd dat de noodzaak tot het duurzaam verankeren van de werkplaats weliswaar gevoeld werd, maar dat de werkplaatsen nog niet de stappen hadden gezet die nodig waren om hun voortbestaan te borgen. Op dat moment werd aan de werkplaatsen de gelegenheid geboden om gebruik te maken van een verlenging van het AWJ-programma met twee jaar (tot eind 2016), specifiek gericht op het borgen van de werkplaats en het verspreiden en implementeren van resultaten. Alle werkplaatsen maakten daar gebruik van.

Vervolgens kregen de werkplaatsen in 2015 de kans om een aanvraag te doen voor ondersteuning door een nieuw ZonMw-programma Academische Werkplaatsen Transformatie Jeugd (AWTJ-programma). Alle zes werkplaatsen deden een aanvraag, die gehonoreerd zijn. Dat betekende dat de werkplaatsen parallel aan de afronding van het AWJ-programma in 2016 deelnamen aan het AWTJ-programma. Het AWTJ-programma biedt specifiek ondersteuning voor het bijeenbrengen van kennis die gemeenten en praktijkinstellingen ondersteunt bij hun nieuwe rol in het jeugdstelsel. In het AWTJ-programma is ZonMw ervan uitgegaan dat er een werkplaatsinfrastructuur is ingericht en dat deze duurzaam verankerd is.

Ten tijde van de eindevaluatie van het AWJ-programma hadden twee werkplaatsen het voortbestaan van de werkplaats geborgd bij de partners. De partners in de andere vier werkplaatsen hebben de intentie uitgesproken om de werkplaats voort te zetten, maar hebben de financiering van de instandhouding van de infrastructuur van de werkplaats, onder andere stuurgroep, coördinator en website, nog niet geborgd. Onderling zijn er verschillen tussen werkplaatsen die al wel over verankering spreken en plannen in de maak hebben en werkplaatsen waarin de partners nog geen eigenaarschap tonen en uitsluitend meebewegen met de kansen die geboden worden, zoals het AWTJ-programma.

“We ervaren nu pas de pijn van het wegvallen van middelen, waardoor de vraag naar borging van de kennisinfrastructuur nu pas urgentie heeft.”

De afronding van het AWJ-programma bracht voor de meeste werkplaatsen een heroriëntatie met zich mee. De meeste werkplaatsen laten een verschuiving zien qua inhoudelijke focus van de werkplaats, qua samenstelling van de partnergroep en qua financiering. Deze verschuiving is in het ene geval ingegeven door een autonome behoefte van de partnerorganisaties en is in andere gevallen ingegeven door de focus en voorwaarden van bijvoorbeeld het AWTJ-programma. Enkele werkplaatsen zijn, los van het AWTJ-programma, succesvol in het genereren van middelen voor het uitvoeren van onderzoeksprojecten.

5. WERK IN DE WERKPLAATSEN

In dit hoofdstuk wordt eerst beschreven hoe de omgeving van de AWJ's in de loop van de tijd veranderde. Vervolgens wordt beschreven hoe er in de AWJ's gewerkt is aan de deelprojecten, welke knelpunten zij daarbij tegenkwamen en hoe zij daarmee zijn omgegaan. Tot slot wordt ingegaan op de meerwaarde van het werken in AWJ's, zoals betrokkenen die ervaren hebben. De beschrijvingen in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de resultaten van de enquête gehouden onder coördinatoren, onder deelprojectleiders en onder vertegenwoordigers van partnerorganisaties, op de verdiepende gesprekken met de coördinatoren en op gegevens aangeleverd door het programmasecretariaat van ZonMw. Daar waar een ontwikkeling in de tijd heeft plaatsgevonden, is een vergelijking gemaakt met de situatie ten tijde van de tussenevaluaties in 2012 en 2014.

5.1 Veranderende context

In de zes jaar dat het AWJ-programma gelopen heeft, heeft de jeugdsector veranderingen doorgemaakt. De coördinatoren van de werkplaatsen geven aan dat de veranderingen in de omgeving van de AWJ invloed hebben gehad op het functioneren. Vertegenwoordigers van partnerorganisaties hebben daar een wisselend beeld van. Sommigen zien wel invloed van ontwikkelingen van buiten de werkplaats, anderen schatten in dat die invloed beperkt was.

Het meest genoemd als ontwikkelingen met invloed op het functioneren van de werkplaatsen zijn de transitie in de jeugdzorg en de bezuinigingen in de zorg vanuit de landelijke overheid en binnen gemeenten.

“Ik denk dat de transitie in de Jeugdzorg gezorgd heeft voor veel onzekerheid en onrust en ook (ten minste tijdelijk) minder prioriteit voor onderzoek binnen praktijkinstellingen. Aan de andere kant heeft het ook nieuwe kansen geboden en misschien het belang van een gezamenlijke werkplaats extra benadrukt.”

Gemeenten zagen een forse uitbreiding van taken op zich afkomen. De werkplaatsen ervoeren dat gemeenten hierbij graag zelf de regie hielden en scherp beslisten aan welke initiatieven en overleggen zij wel en niet deelnamen. De nieuwe verantwoordelijkheid van gemeenten voor de jeugdzorg maakte dat zij in de beginfase veel aandacht hadden voor het voorkomen van incidenten en minder voor preventie en zorg in de eerste lijn.

De onduidelijkheid en de beperkte middelen die beschikbaar waren, zetten druk bij met name de participerende praktijkorganisaties. Zij stelden zich terughoudender en strategischer op; zij waren in sommige opzichten elkaars concurrenten geworden. Door bezuinigingen werden productie-eisen verder opgevoerd, stonden banen onder druk en waren er wisselingen in personeel. De ruimte die werd gevoeld om mensen in dergelijke omstandigheden 'ook nog' te laten deelnemen aan onderzoek nam af. De breed ervaren inclusieproblematiek hing voor een deel samen met deze

ontwikkeling. Ook raakten reeds ontwikkelde instrumenten achterhaald door veranderingen in rolverdeling tussen partijen in het jeugdveld en waren beoogd gebruikers van een ontwikkelde aanpak niet meer in dienst van de uitvoeringsorganisaties.

Ten tijde van de tussenevaluatie van 2012 waren de onduidelijkheid en de onzekerheid over hoe de beleidswijzingen zouden uitwerken dominant. In 2014, bij de tweede tussenevaluatie, was de dynamiek in de jeugdsector al beter te hanteren. De aanvankelijk afwachtende houding had plaatsgemaakt voor het zelf actiever positie kiezen als werkplaats. De transitie in de jeugdzorg bood ook een kans om als werkplaats van toegevoegde waarde te zijn.

Na een periode waarin partijen iets meer op zichzelf gericht waren en zich moesten verhouden tot de veranderingen is de activiteit van de praktijkinstellingen in de werkplaats weer toegenomen. Het gevoel van verantwoordelijkheid en de noodzaak om je als instelling te onderscheiden van andere instellingen hebben daaraan bijgedragen. Ook heeft de transitie van de jeugdzorg inmiddels geleid tot nieuwe onderzoeksvragen, ook vanuit gemeenten. Daarbij ging het bijvoorbeeld om het ontwikkelen van nieuwe methodieken. Voor één werkplaats heeft de toegenomen vraag geleid tot het verbreden van de focus van de werkplaats naar de integratieve aanpak van kennisvraagstukken uit de praktijk van jeugdhulp. Voor andere werkplaatsen heeft het geleid tot toetreding van gemeenten als partner in de werkplaats of tot een toegenomen activiteit van gemeenten in de werkplaats.

Wat nog een onzekere trend is, is de mate waarin vraagstukken op het gebied van jeugd als zelfstandige vraagstukken opgepakt blijven worden. Dat jeugd steeds minder als aparte groep benaderd wordt, is bijvoorbeeld voelbaar in de AWJ die zich richt op forensische zorg voor jeugd. Het jeugdstrafrecht wordt in toenemende mate ‘meegenomen’ in de vraagstukken op het terrein van het strafrecht. Ook worden vraagstukken op het gebied van jeugd meer en meer onderdeel van de vraagstukken in het bredere sociaal domein. In de regionale Werkplaatsen Sociaal Domein is die ontwikkeling zichtbaar. Deze regionale samenwerkingsverbanden van opleidingsinstituten, zorg- en welzijnsorganisaties en gemeenten richten zich op praktijkonderzoek, beroepsinnovatie en deskundigheidsbevordering op het brede terrein van maatschappelijke ondersteuning, participatie en jeugd. Hoe de AWJ’s zich gaan verhouden tot deze werkplaatsen is op dit moment nog onduidelijk.

5.2 Voortgang deelprojecten

Bij de tussenevaluatie in 2012 werd geconstateerd dat de nadruk in de werkplaatsen lag op kennisontwikkeling. De vraag die toen opgeworpen werd, was of er puur sprake was van een beeld dat paste bij de fasering. Op zichzelf gaat het ontwikkelen van resultaten nu eenmaal vooraf aan kennisverspreiding en implementatie. Het belang van kennisverspreiding en implementatie werd op dat moment in de werkplaatsen

“Ontwikkelen in de praktijk is een bewerkelijk en moeilijk proces van twee stappen vooruit, één achteruit, dat veel aandacht, tijd en moeite vergt.”

onderkend en er werd ook al wel aan gewerkt. Niet duidelijk was of dat op eenzelfde planmatige wijze werd aangepakt als de ontwikkeling van kennis. De aanbeveling werd gedaan om in de resterende doorlooptijd planmatig te werken aan kennisverspreiding en implementatie, omdat de doelen van het AWJ-programma pas echt behaald zouden worden als de resultaten ook gebruikt worden.

In 2012 lag de uitvoering van veel deelprojecten nog op koers en was er de verwachting dat geconstateerde afwijkingen ten aanzien van plan, planning en begroting gedurende de looptijd van het programma opgelost zouden kunnen worden. De ruimte die ZonMw gaf met het aanbieden van een budgetneutraal uitloopjaar gaf lucht ten aanzien van de planning. Keerzijde was dat met een langere doorlooptijd van deelprojecten de kans op overschrijding van de begroting toenam. De aanbeveling toen was om de vinger goed aan de pols te houden.

In de tussenevaluatie in 2014 werd geconstateerd dat een deel van de deelprojecten naar verwachting niet binnen de gestelde kaders gerealiseerd zou worden. In de helft van alle deelprojecten werd een overschrijding van de tijdsplanning verwacht. De aanbeveling voor deelprojectleiders en coördinatoren was om snel tot een realistische en haalbare planning voor de deelprojecten te komen en waar nodig de doelstellingen en aanpak in overleg met ZonMw bij te stellen. De urgentie om deze aanbeveling op te volgen, werd verkleind doordat ZonMw een verlenging van het programma had aangekondigd, specifiek gericht op het verspreiden en het implementeren van ontwikkelde kennis, methodieken en instrumenten.

Deze verlenging sloot aan op een andere bevinding uit de tussenevaluatie, namelijk dat er nog een grote opgave lag om de resultaten binnen en buiten de werkplaatsen onder de aandacht te brengen en ervoor te zorgen dat ze benut zouden worden. Sinds de tussenevaluatie in 2012 waren duidelijk stappen gezet. Resultaten waren voornamelijk gedeeld met de partnerorganisaties in de desbetreffende werkplaats. Er zat nog veel potentie in de landelijke verspreiding en in het geïmplementeerd krijgen van resultaten. Door de volgordelijke werkwijze, waarbij er eerst is gewerkt aan de realisatie van onderzoeksresultaten en pas daarna volop is ingezet op verspreiding en implementatie daarvan, is tijd verloren gegaan en was de verwachting dat de doelstellingen ten aanzien van verspreiding en implementatie mogelijk niet (geheel) gerealiseerd zouden worden. De verlenging van het AWJ-programma moest bijdragen aan het alsnog realiseren van de doelstellingen.

5.3 **Ervaren knelpunten in het werken aan deelprojecten**

Ten behoeve van de eindevaluatie van het AWJ-programma is aan de coördinatoren en de deelprojectleiders van de werkplaatsen gevraagd aan te geven of er zich knelpunten hebben voorgedaan in het uitvoeren van het programma en de deelprojecten en hoe zij met ervaren knelpunten zijn omgegaan.

Coördinatoren over het programma als geheel	Volgens plan	Knelpunten ervaren
Vraag-/taakstelling	6	-
Programmaopzet	6	-
Tijdsplanning	1	5
Begroting	5	1

Deelprojectleiders over hun deelproject	Volgens plan	Knelpunten ervaren
Vraagstelling	22	5
Projectopzet	21	6
Tijdsplanning	18	9
Begroting	24	3

Op het niveau van de werkplaatsen als geheel hebben zich geen grote afwijkingen voorgedaan ten aanzien van de missie en de programmaopzet. Het was met name de tijdsplanning die als knellend werd ervaren. Veel deelprojecten liepen uit de tijd. Een beeld dat aansluit op de bevindingen van de tussenevaluaties.

Op het niveau van de deelprojecten is te zien dat een derde van de deelprojecten een knelpunt heeft ervaren ten aanzien van de planning. Daarnaast is te zien dat op het niveau van de deelprojecten er ook afwijkingen waren in de vraagstelling, de projectopzet en de begroting. Vaak leidde een afwijking in een deelproject ten aanzien van één aspect tot afwijkingen op andere aspecten.

Veranderingen in deelprojecten zijn door de werkplaatsen steeds met het AWJ-programmasecretariaat en de commissie gedeeld.

Vraagstelling en projectopzet

In de oorspronkelijke onderzoeksplannen voor deelprojecten was de vraagstelling van het onderzoek nog breed geformuleerd. Bij het meer precies operationaliseren van de onderzoeksvragen werden de vragen aangescherpt, kwamen er vragen bij en vielen er vragen af op grond van relevantie en haalbaarheid.

Ook gedurende het onderzoeksproces is de vraagstelling van bepaalde deelprojecten aangepast en zijn er vragen bijgekomen en afgevallen. De noodzaak daartoe ontstond bijvoorbeeld doordat er te weinig respons kwam op een vragenlijst of dat er een te geringe instroom van deelnemers/cliënten aan de onderzoeken gerealiseerd werd (inclusie). Deze geringe instroom werd veroorzaakt door

een daling van het aantal cliënten, de populariteit van andere behandelmethoden dan die onderzocht werden, terughoudendheid van behandelaren om de te onderzoeken behandelmethode in te zetten, bezuinigingen in de zorgsector waaronder sluiting van locaties. Als inspanningen om de inclusie te verhogen niet voldoende bleken, werd de vraagstelling en/of de onderzoeksaanpak bijgesteld. Onderzoeksanpakken werden ook bijgesteld vanuit voortschrijdend inzicht. Zo werden bijvoorbeeld andere vindplaatsen voor deelnemers aan het onderzoek gezocht en werden meetinstrumenten aangepast.

Tijdsplanning

Aanpassing van de vraagstelling en/of de aanpak van een deelproject leidde in de praktijk vaak tot het ook moeten bijstellen van de planning. Inhoudelijke redenen voor het bijstellen van vraagstelling en/of aanpak, zoals de inclusieproblematiek, werden in de vorige paragraaf weergegeven. De extra inspanningen die nodig waren om voldoende deelnemers in het onderzoek te includeren en als dat niet lukte om de aanpak bij te stellen, hebben ervoor gezorgd dat deelprojecten een langere doorlooptijd kenden.

“Om professionals ruimte te laten ervaren om ook met onderzoek(sopbrengsten) aan de slag te mogen, moesten ze daarin ook gefaciliteerd worden. Hierover moesten afspraken gemaakt worden met de managers van de praktijkorganisatie.”

Een andere oorzaak voor het uit de planning lopen van deelprojecten was gelegen in de keuze voor het werken met onderzoekers met een dubbelaanstelling. Deze onderzoekers waren gedurende het deelproject/promotietraject gelijktijdig actief als praktijkbeoefenaar. Inhoudelijk werd dat als verrijkend ervaren, maar de vooraf geplande doorlooptijden werden in veel gevallen niet gehaald. In enkele gevallen bleek de dubbelaanstelling een te zware belasting en is gekozen voor een focus op uitsluitend het onderzoek of zijn onderzoekers gestopt.

Tot slot speelden ook persoonlijke omstandigheden een rol. Veel deelprojecten werden uitgevoerd door één of enkele betrokkenen. In het persoonlijk leven deden zich hoogtepunten voor zoals geboortes, maar ook dieptepunten zoals ziekte. Dat maakte dat een aantal deelprojecten voor korte of langere tijd stil kwam te liggen.

ZonMw heeft in het AWJ-programma ingespeeld op knelpunten in de tijdsplanning door in eerste instantie een budgetneutraal uitlooptjaar te introduceren en in tweede instantie het programma te verlengen met twee jaar specifiek gericht op het verspreiden en het implementeren van resultaten.

Begroting

Voor sommige deelprojecten waren meer financiële middelen nodig dan in de planvormingsfase was voorzien. Er was niet altijd rekening gehouden met een financiële vergoeding voor partners die een bijdrage moesten leveren of met materiële kosten, er waren extra kosten voor het oplossen van de problemen met de inclusie, of er was te optimistisch begroot. In enkele deelprojecten speelde dat er aanpassingen werden doorgevoerd in de vraagstelling en/of de aanpak. Een groot

aantal deelprojecten kende een langere doorlooptijd dan voorzien. Ook die omstandigheden maakten dat er meer financiële middelen nodig waren dan in de begroting was opgenomen. In de meeste gevallen zijn de tekorten opgevangen door het om niet investeren van tijd door individuele betrokkenen of door een extra in natura of financiële bijdrage vanuit partnerorganisaties. Voor het verspreiden en het implementeren van de resultaten van de deelprojecten werden in de loop van het AWJ-programma additionele middelen beschikbaar gesteld.

Voor de uitbreiding van het aantal projecten of het uitbreiden van lopende projecten werd in de meeste gevallen aanvullende financiering buiten ZonMw gezocht en gevonden.

5.4 Resultaten deelprojecten

In de tussenevaluaties van het AWJ-programma was duidelijk geworden dat veel deelprojecten een langere doorlooptijd nodig hadden dan oorspronkelijk gepland. De zes AWJ's hebben met extra inzet van energie, tijd en financiële middelen het hoofd kunnen bieden aan de weerbarstige praktijk en hun doelstellingen grotendeels kunnen waarmaken. In 46 deelprojecten is kennisopbrengst gerealiseerd. De AWJ's hebben gezamenlijk 31 onderzoeksprojecten afgerond en 15 methodieken ontwikkeld op het gebied van kindermishandeling, cliënt- en gezinsgericht werken, sturen op kwaliteit, forensische zorg, jeugdgezondheidszorg, angst en depressie, en op het thema 'beter samenwerken'. In hoofdstuk 3 is per werkplaats een selectie opgenomen van uitgevoerde deelprojecten en de opbrengst.

Verspreiding van de resultaten is veelal goed gelukt binnen de partnerorganisaties in de werkplaats. Ontwikkelde inzichten en methoden hebben hun weg gevonden naar de praktijkprofessionals van organisaties die partner zijn in de werkplaats en naar het curriculum van opleidingen van betrokken opleidingsinstituten. Met name het landelijk implementeren van de resultaten is weerbarstiger gebleken. Voor slechts een beperkt aantal deelprojecten geldt dat er landelijke aandacht voor is gegenereerd. In een enkel geval is internationale belangstelling ontstaan.

“Deze manier van werken heeft onder andere geleid tot de ontwikkeling van een aantal zeer praktische tools die bijdragen aan verbetering van de zorg, maar ook gebruiksvriendelijk en afgestemd zijn op de dagelijkse praktijk.”

Naar de daadwerkelijke impact van de resultaten op de jeugdsector is in het kader van AWJ-programma geen onderzoek gedaan. Toekomstig effectonderzoek zou daar inzicht in kunnen verschaffen.

5.5 Ervaren meerwaarde van het werken in werkplaatsverband

In de tussenevaluatie van het AWJ-programma in 2012 gaven de coördinatoren van de werkplaatsen aan te geloven in de meerwaarde van het bij elkaar brengen van kennis en kunde uit beleid, onderzoek, opleiding en praktijk. De coördinatoren zagen dat partners investeerden in de onderlinge uitwisseling en in kennisontwikkeling. Dat was een beeld dat paste bij de fase waarin de

werkplaatsen zich bevonden. Ze waren als samenwerkingsverbanden uit de startblokken gekomen en de inhoudelijke activiteiten waren op gang gebracht.

In de tussenevaluatie in 2014 gaven de coördinatoren aan dat met het meer volwassen worden van de samenwerking in de werkplaatsen de partners elkaar steeds makkelijker vonden en dat zij gerichter samen initiatieven namen. Partners gaven aan inzicht in elkaars werkveld en praktijk heel waardevol te vinden. Zij gaven aan dat dat behulpzaam is in het werken aan de projecten binnen de werkplaats, maar ook dat zij elkaar daardoor sneller vinden wanneer zij tegen vragen aanlopen in hun eigen praktijk buiten de werkplaats.

“Alle deelnemende instellingen zouden op eigen kracht nooit met deze diepgang en doortastendheid aan de verbetering van de positie van de kinderen hebben kunnen werken.”

Eind 2016 hebben coördinatoren, deelprojectleiders en partners teruggekeken en geven zij aan dat het werken in de academische werkplaatsen jeugd als meerwaarde heeft dat er relevante, toepasbare en gedragen kennis en producten voor de jeugdsector zijn opgeleverd. Dat die meerwaarde juist in werkplaatsverband ontstaat, heeft volgens hen met verschillende aspecten te maken:

- Het onderzoek in de werkplaatsen was afgestemd op de actuele behoefte van praktijkinstellingen en/of beleidsorganisaties. Het wetenschappelijk onderzoek richtte zich daardoor meer op vragen die maatschappelijk relevant zijn.
- Beleidsprioriteiten kunnen op basis van wetenschappelijke kennis en praktijkervaring beter worden onderbouwd en uitgewerkt. Beleids-, praktijk- en onderzoekspartners formuleren samen onderzoeksvragen en onderzoeksaanpakken.
- Meerdere perspectieven en verschillende expertises worden benut in het ontwikkelen van toepasbare kennis en producten. Daardoor wordt het inhoudelijk beter, soms ook innovatiever, en meer gedragen. Daarnaast geven betrokkenen aan dat dit naast kwaliteitsverbetering ook voor inspiratie zorgt.
- De praktijk wordt benut voor het doen van onderzoek en is een bron voor het ontwikkelen én het toetsen van wetenschappelijke kennis en behandelmethoden. Het includeren van voldoende personen in studies wordt bovendien vergemakkelijkt als meerdere praktijkinstellingen in de werkplaats samenwerken.
- Studenten hebben de kans om kennis te maken met het werkveld en om onderzoek uit te voeren in de praktijk.
- In de praktijkinstellingen die betrokken zijn bij de werkplaatsen is meer aandacht gekomen voor wetenschappelijk onderzoek en handelen. De toegevoegde waarde die wetenschappelijk onderzoek kan hebben voor de praktijk is ervaren. Praktijkprofessionals zijn ook zelf betrokken geraakt bij het doen van onderzoek en hebben aan hun onderzoeksvaardigheden gewerkt. De AWJ's geven vorm en inhoud aan de 'professional doctorate' die in opkomst is.

- Het daadwerkelijk benutten van ontwikkelde kennis en producten door praktijkinstellingen en/of beleidsorganisaties is natuurlijker, omdat zij betrokken zijn bij de vraagarticulatie en de uitvoering van het onderzoek.
- De ontwikkelde kennis wordt doorgegeven door het op te nemen in het curriculum van opleidingsprogramma's en trainingen.

Daarnaast wordt ook in de eindevaluatie bevestigd dat de blik over de grenzen van de eigen organisatie heen verrijkend is. Via de samenwerking in de werkplaatsen leren verschillende typen organisaties elkaars praktijk en deskundigheid beter kennen. Tussen beleids-, onderzoeks-, opleidings- en praktijkorganisaties ontstaat inzicht in de overeenkomsten en verschillen in doelen, belangen, werkwijzen, expertises, vraagstukken, enz. Partijen leren beter elkaars 'taal' te spreken. Met dat inzicht weten organisaties elkaar beter te vinden zowel binnen als buiten de werkplaats. Partijen, die met elkaar te maken hebben in de zorg voor jeugdigen ervaren kortere lijntjes.

“De langdurige relatie maakt dat je elkaar leert kennen, zaken gunt en elkaars bijdrage serieus neemt. De resultaten vanuit onderzoek en ontwikkeling zijn daardoor meer gedragen.”

De werkplaatsen functioneren bovendien als platform voor nieuwe initiatieven. Binnen de werkplaatsen of als spin off van de werkplaats worden nieuwe projecten en samenwerkingen gestart.

De inrichting van het AWJ-programma was gebaseerd op de verwachting dat het samenwerken van beleid, onderzoek, opleiding en praktijk in werkplaatsen meerwaarde zou opleveren voor de jeugdsector. Volgens de betrokkenen laat het functioneren van de werkplaatsen zien dat deze verwachting is uitgekomen.

6. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit afsluitende hoofdstuk wordt een beoordeling gemaakt of de doelstellingen van het AWJ-programma zijn behaald. Daarnaast worden overall conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan. De beoordeling, conclusies en aanbevelingen zijn gebaseerd op de doelstellingen en het verloop van het AWJ-programma en het functioneren van de AWJ's, zoals beschreven in de vorige hoofdstukken.

6.1 Conclusies ten aanzien van de realisatie van de programmadoelstellingen

Zoals in hoofdstuk 2 weergegeven, was het doel van het AWJ-programma om kennis voor de jeugdsector te ontwikkelen en te borgen door het structureel versterken en verankeren van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek. ZonMw formuleerde een aantal specifieke doelstellingen voor het AWJ-programma die met behulp van de werkplaatsen gerealiseerd diende te worden.

In onderstaande tabel is een beoordeling opgenomen van de mate waarin de beoogde programmaresultaten behaald zijn. De bijdrage van de zes AWJ's aan de programmadoelstellingen zijn daartoe samengenomen.

Programmadoelstellingen		Vraagstellingen	Conclusie
1	Het versterken en verankeren van de (kennis)infrastructuur in een gelijkwaardige samenwerking tussen praktijk-, beleid-, onderzoek- en opleidingsorganisaties	Is er een kennisinfrastructuur ontwikkeld tussen de BOOP-organisaties?	Ja, er zijn functioneel en functionerende samenwerkingsverbanden opgezet waarin kennis wordt uitgewisseld en expertises van verschillende partners elkaar aanvullen. De AWJ's hebben een besluitvormend orgaan, een coördinator, project-/werk-/leergroepen en sommigen een advies-/klankbordgroep. In de werkplaatsen waren onderzoeks- en praktijkorganisaties het sterkst vertegenwoordigd. Beleids- en opleidingsorganisaties speelden een kleinere rol, die in de latere fase van het AWJ-programma wel toenam
		Versterkt het programma/de AWJ's de kennisinfrastructuur tussen de BOOP-organisaties?	Ja, door het werken in concrete (onderzoeks)projecten in de AWJ's is de kennisinfrastructuur benut en uitgebouwd. Ook zijn er vanuit de werkplaatsen vervolgprojecten en nieuwe initiatieven ontwikkeld

		Is de kennisinfrastructuur tussen de BOOP-organisaties verankerd?	Deels. De intentie is er bij de partnerorganisaties in alle AWJ's, maar de financiering van de instandhouding van de infrastructuur van de werkplaatsen: o.a. het besluitvormend orgaan, de coördinator en de website is binnen de meeste AWJ's nog niet geborgd
		Is er sprake van gelijkwaardige samenwerking (besluitvorming, inbreng) tussen de BOOP-organisaties?	Ja, in het besluitvormend orgaan van de AWJ's zijn alle partners vertegenwoordigd en wordt gewerkt met besluitvorming op basis van consent van alle partners. Afhankelijk van het onderwerp heeft de ene of andere partij meer inbreng en/of stem in de besluitvorming. Aandachtspunt is dat sommige typen partners in getal groter zijn dan andere typen partners en dat niet alle partners even actief hun geluid laten horen
2	Het bijdragen aan de opleiding van (aanstaande) onderzoekers en praktijkprofessionals, werkzaam in de jeugdsector	Levert het programma een bijdrage aan de opleiding van (aanstaande) onderzoekers en praktijkprofessionals, werkzaam in de jeugdsector?	Ja, de AWJ's hebben praktijkprofessionals gelegenheid geboden om ervaring op te doen in de rol van onderzoeker. Via artikelen, werkbijeenkomsten, symposia en door (bij)scholing zijn onderzoekers en praktijkprofessionals bereikt. Daarnaast hebben verschillende AWJ's activiteiten voor studenten georganiseerd en hebben studenten stage kunnen lopen in de werkplaats of hun scriptie kunnen schrijven
3	Het bevorderen van kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek dat vanuit de praktijk wordt gevraagd	Bevordert het programma en de samenwerking in Academische Werkplaatsen Jeugd het uitvoeren van toepasbaar wetenschappelijk onderzoek dat aansluit bij de mogelijkheden en behoeften van de praktijk?	Ja, binnen de AWJ is daar met de projecten vorm aan gegeven door met de verschillende partners de vraagstelling van de projecten te bepalen. Er was in de werkplaatsen veel ruimte voor praktijk-georiënteerde doelstellingen en deelprojecten

4	Borging van kennistransfer, implementatie van onderzoeksresultaten in de praktijk en het vergroten van evidence based handelen	Bevordert het programma en de samenwerking in de AWJ's de kennistransfer tussen de BOOP-partijen?	Ja, dit is een van de belangrijkste meerwaarde die wordt ervaren: de activiteiten in de AWJ's zorgen voor uitwisseling tussen de BOOP-partijen. Dit gebeurt op inhoudelijk vlak, maar ook ten aanzien van werkwijzen, kennis en kunde. De kennistransfer is tijdens het ZonMw-programma tot stand gekomen langs de lijn van de overleggen en de projecten. Het systematisch inzetten op kennistransfer als onderdeel van de opgave van de werkplaatsen blijft een opgave
		Bevordert dit de implementatie van onderzoeksresultaten in de praktijk van de BOOP-partijen?	Deels. Er is een ontwikkeling zichtbaar waarin resultaten in toenemende mate worden geïmplementeerd in de praktijk. Het systematisch uitdragen en implementeren van resultaten blijft een belangrijke opgave van de werkplaatsen
		Bieden de resultaten van de AWJ's de mogelijkheid voor het vergroten van evidence-based handelen door de BOOP-partijen?	Ja, de AWJ's hebben bijgedragen aan het vergroten van de belangstelling voor en het benutten van onderzoek en de toepassing daarvan in de praktijk. Het uitgevoerde onderzoek heeft geleid tot inzichten en instrumenten voor beleid en praktijk en een betere onderbouwing van bepaalde interventies

Geconcludeerd mag worden dat de doelstellingen van het ZonMw Programma Academische Werkplaatsen Jeugd in hoge mate gerealiseerd zijn. Daar is een aantal kanttekeningen bij te maken. Er was een looptijdverlenging van twee jaar en extra aandacht voor verspreiding en implementatie van resultaten nodig om tot deze mate van doelrealisatie te komen. Ten aanzien van het daadwerkelijk (landelijk) implementeren en het benutten van de resultaten van de werkplaatsen in de jeugdsector is nog veel onbenut potentieel. En tot slot blijkt het duurzaam voortzetten van de samenwerking in de meeste werkplaatsen nog niet geborgd. Alle werkplaatsen zijn ook na het AWJ-programma nog actief, maar de kennisinfrastructuur wordt nog niet in alle werkplaatsen door de partners gedragen. Op deze kanttekeningen wordt in de overkoepelende conclusies en aanbevelingen nader ingegaan.

6.2 Overkoepelende conclusies en aanbevelingen

1. Ambitieuze en optimistisch van start en vervolgens hanteren van de weerbarstige praktijk

Bij het opzetten van de werkplaatsen waren de doelstellingen en aanpakken ambitieus. Dat gold zowel op het niveau van de werkplaatsen als geheel, als op het niveau van de deelprojecten binnen de werkplaatsen. De lat werd hoog gelegd.

In de praktijk bleek dat er vaak veel meer energie, tijd en soms ook financiële middelen nodig waren voor het realiseren van de doelstellingen en plannen. Er is gebruikgemaakt van het budget neutrale uitloopjaar, van de verlenging van het programma met twee jaar en extra financiële middelen gericht op verspreiding en implementatie van resultaten en voortzetting van de kennisinfrastructuur. Ook is er door de betrokken organisaties en personen veel eigen energie en tijd gestoken in de projecten. Ondanks deze extra inzet moest in een aantal deelprojecten de doelstelling en/of aanpak worden bijgesteld. Een te klein aantal deelnemers in de onderzoeken (inclusie) was daarvoor de belangrijkste oorzaak. Ook raakten reeds ontwikkelde instrumenten achterhaald door veranderingen in rolverdeling tussen partijen in het jeugdveld, en waren beoogde gebruikers van een ontwikkelde aanpak niet meer in dienst van de uitvoeringsorganisaties.

Dat de uitvoering van projecten anders verloopt dan was voorzien in de planvorming, is op zichzelf geen specifiek kenmerk voor de projecten die uitgevoerd worden in academische werkplaatsen. Dat is een breder fenomeen. Hieronder een verkenning van de verklarende factoren die golden voor de werkplaatsen:

- **Ambities en optimisme in de planvorming:** De gedrevenheid van de initiatiefnemers om in de jeugdsector verbeteringen tot stand te brengen, heeft waarschijnlijk bijgedragen aan het maken van ambitieuze plannen. Daarnaast zijn initiatiefnemers in hun aard aanpakkers. Daar is een zekere blijmoedigheid voor nodig. Als je al te zeer stilstaat bij wat je tijdens de rit gaat tegenkomen aan obstakels, dan begin je er niet aan.
- **Competitie element in subsidieverwerving:** Het AWJ-programma bestond uit een subsidieoproep van ZonMw waar initiatieven ingediend konden worden. Deze vorm heeft een element van competitie in zich, omdat er meer aanvragen worden ingediend dan gehonoreerd kunnen worden. Dat lokt initiatiefnemers uit om hun initiatief zo aantrekkelijk mogelijk te maken. Het risico ligt dan op de loer dat er meer beloofd wordt dan haalbaar is.
- **Afweging tussen behandelmethoden:** In enkele onderzoeken liepen de onderzoekers aan tegen een beperkte bereidheid van behandelaren om de te onderzoeken behandelingen in de praktijk in te zetten. Er was sprake van concurrentie van een andere populaire behandeling of behandelaren waren geneigd om te blijven doen wat ze gewend waren.
- **Veranderingen in de jeugdzorg:** Gemeenten moesten zich in het kader van de transitie van de Jeugdwet voorbereiden op hun nieuwe taken. Praktijkinstellingen kregen te maken met bezuinigingen en reorganisaties. Dit heeft impact gehad op de werkplaatsen en deelprojecten.

De aanvankelijke onduidelijkheid en onzekerheid heeft gemaakt dat betrokken organisaties zich terugtrokken op hun eigen vraagstukken en minder gericht waren op voortgang in de werkplaatsen. Dat is een tijdelijk effect geweest. Inmiddels hebben de betrokken organisaties hun vraagstukken in de transformatie juist ingebracht als opgaven in de werkplaatsen. In het AWTJ-programma is dat verder vorm gegeven.

- **Dubbelaanstellingen:** Veel onderzoeken en promotietrajecten zijn uitgevoerd door mensen met een dubbelaanstelling waardoor zij gelijktijdig als praktijkbeoefenaar en als onderzoeker actief waren. Er is in de planning van de deelprojecten en promoties onvoldoende voorzien dat dit, ten opzichte van bijvoorbeeld reguliere promovendi, een langere doorlooptijd met zich mee zou brengen (circa 1,5 keer de tijd die staat voor een regulier promotietraject).
- **Afhankelijkheid van individuen:** Tot slot speelde een rol dat in de werkplaatsen en in de deelprojecten de voortgang sterk afhankelijk was van de inzet van een aantal specifieke, gedreven, personen. In het persoonlijk leven van betrokkenen deden zich hoogtepunten voor zoals geboortes, maar ook dieptepunten zoals ziekte. Dat maakte dat een aantal projecten voor korte of langere tijd stil kwamen te liggen.

Geconcludeerd kan worden dat de werkplaatsen met extra inzet van energie, tijd en financiële middelen het hoofd hebben kunnen bieden aan de weerbarstige praktijk en hun hoge ambities grotendeels hebben kunnen waarmaken.

Op zichzelf is ambitieus en optimistisch aan de slag gaan en vervolgens zien hoe de weerbarstige praktijk gehanteerd kan worden, een valide aanpak. Toch kunnen er, naar toekomstige programma's en uitvoering van projecten in werkplaatsen toe, lessen getrokken worden uit de ervaringen in het AWJ-programma:

- voor ZonMw is er de opgave om in de subsidieoproep en in de selectie niet bij te dragen aan en alert te zijn op plannen die te ambitieus zijn;
- de werkplaatsen zelf kunnen hun projectplannen weerbaarder maken door in de planvorming al na te denken over risico's en mogelijke alternatieven;
- voor zowel ZonMw als de werkplaatsen is het zaak om tijdens de uitvoering van projecten de vinger aan de pols te houden en niet te stoppen bij het signaleren van afwijkingen in de voortgang van projecten. Onderzoeken wat er aan de hand is en vervolgens maatregelen treffen dan wel de doelstellingen en/of de aanpak bijstellen, zijn noodzakelijke vervolgstappen.

2. Verspreiden en implementeren van resultaten is en blijft een complexe opgave

In de tussenevaluaties van het AWJ-programma werd duidelijk dat de doelstellingen ten aanzien van verspreiding en implementatie niet (geheel) gerealiseerd zouden worden bij een ongewijzigde aanpak. De verlenging van het AWJ-programma en de extra financiële impuls die ZonMw heeft ingezet, moesten bijdragen aan het alsnog realiseren van de doelstellingen.

Verspreiding en implementatie is voor sommige resultaten van de werkplaatsen uiteindelijk goed gelukt. Vaak gaat het bij implementatie om het gebruik van resultaten door praktijkprofessionals van organisaties die partner zijn in de werkplaats. Daar waar de onderzoeksvragen meer gericht waren op het willen toepassen van de resultaten in de praktijk verliep dat natuurlijker en meer succesvol. Ook hebben resultaten hun weg gevonden naar het curriculum van opleidingen van betrokken opleidingsinstituten. Er zijn ook voorbeelden van resultaten die landelijk verspreid zijn of waar zelfs internationaal belangstelling voor is. De methodieken die via de extra verspreidings- en implementatieprojecten (VIMP's) naar buiten zijn gebracht, zijn daar een goed voorbeeld van.

De ervaring binnen de werkplaatsen laat echter zien dat het verspreiden en implementeren van resultaten in de praktijk een taai proces is (met name bovenregionaal/landelijk). Hieronder een aantal factoren die dit verklaren:

- **Volgordelijke werkwijze:** In het realiseren van de doelstellingen van de werkplaatsen is de volgordelijke werkwijze dominant geweest. In de eerste jaren lag de nadruk op kennisontwikkeling. Door vertragingen in de voortgang heeft deze fase voor veel deelprojecten langer geduurd dan oorspronkelijk gepland. Er ontstond tijdnood voor het verspreiden en implementeren van resultaten.
- **Doorlooptijd programma:** Het oorspronkelijke AWJ-programma had een doorlooptijd van vier jaar. Dat lijkt op voorhand een flinke tijd, maar is in de praktijk te krap gebleken. De volledige doorlooptijd ging in veel deelprojecten op aan kennisontwikkeling. ZonMw heeft daar op ingespeeld met een tweejarige verlenging gericht op verspreiding en implementatie (en behoud van de kennisinfrastructuur).
- **Eigenstandige opgave:** De opgave van de werkplaatsen was driedig: kennisontwikkeling, verspreiding en implementatie van resultaten. Toch werd er niet over de hele breedte van de werkplaatsen op eenzelfde planmatige wijze gewerkt aan verspreiding en implementatie van resultaten als aan de kennisontwikkeling. Niet in alle werkplaatsen en deelprojecten is voldoende rekening gehouden met de benodigde energie, tijd en financiële middelen die nodig zijn voor verspreiding en implementatie. Innoveren wordt over het algemeen aantrekkelijker gevonden dan het uitdragen van wat al ontwikkeld is.
- **De oriëntatie van onderzoekers:** Onderzoekers hebben een primaire gerichtheid op kennisontwikkeling en het onderzoek. De vorm waarin zij hun resultaten naar buiten brengen, is veelal via het schrijven van artikelen en het leveren van bijdragen aan conferenties. Zonder te willen generaliseren, vraagt het waarschijnlijk een ander soort drive en oriëntatie om resultaten geïmplementeerd te krijgen. De vraag is of de onderzoeker daar (altijd) de juiste persoon voor is en hoe het netwerk van samenwerkingspartners daar beter voor benut kan worden.
- **De afhankelijkheid van organisaties:** Het ontvankelijk zijn voor en het daadwerkelijk implementeren van kennis en resultaten zijn door de werkplaats niet af te dwingen. De werkplaats kan dat stimuleren, maar het zijn uiteindelijk de ontvangende organisaties die

keuzes maken. De potentie van de resultaten voor hun organisatie of doelgroep spelen daarbij een rol, maar er spelen ook tal van andere interne en externe factoren en belangen.

Geconcludeerd kan worden dat er nog veel onbenut potentieel is. Er zijn nog veel resultaten die buiten de werkplaats regionaal en landelijk toepassing zouden kunnen vinden. Als dat niet alsnog zou gebeuren, is dat niet alleen een verlies voor die organisaties en doelgroepen die profijt zouden kunnen hebben bij de resultaten, maar zegt dat ook iets over de effectiviteit van het AWJ-programma. Het verspreiden en het implementeren van resultaten is een essentieel sluitstuk.

Naar toekomstige programma's en uitvoering van projecten in werkplaatsen toe, kunnen lessen getrokken worden uit de ervaringen in het AWJ-programma:

- Werkplaatsen kunnen implementatie van resultaten verder borgen door toekomstige begunstigden van onderzoeksresultaten aan de voorkant nog nauwer te betrekken in de vraagstelling en hun eisen ten behoeve van implementatie daarin mee te nemen.
- Werkplaatsen kunnen hun impact vergroten door op eenzelfde planmatige wijze te werken aan verspreiding en implementatie van resultaten als aan het doen van onderzoek. Overwogen kan worden om die opgave te beleggen bij personen binnen de werkplaats die gespecialiseerd zijn in valorisatie, of buiten de werkplaats bij een landelijk kennisinstituut of onderwijsinstelling. Zij nemen na kennisontwikkeling het 'stokje' over van de onderzoekers.
- Voor ZonMw ligt hier een bredere opgave dan alleen in relatie tot het AWJ-programma. Op grote schaal ondersteunt ZonMw het ontwikkelen van kennis, methodieken en instrumenten. De ontwikkelaars zijn wisselend succesvol in het verspreiden en het implementeren, waardoor er veel potentieel ongebruikt blijft. Daarnaast is voor de verspreiding en de implementatie van kennis en producten, en zeker voor het genereren van daadwerkelijke impact, een veel langere horizon nodig. Het toewerken naar een betere landelijke infrastructuur voor het op een systematische wijze, landelijk beschikbaar maken van ontwikkelde kennis, methodieken en instrumenten is en blijft een belangrijke opgave voor ZonMw. ZonMw zal hierin samen moeten optrekken met landelijke kennisinstellingen, onderwijsinstellingen en de overheid.

3. Tussen wens en werkelijkheid: borgen van de samenwerking in werkplaatsen blijft aandachtspunt

De partnersorganisaties die betrokken zijn in de verschillende AWJ's hebben de samenwerking in de werkplaats ervaren als meerwaarde. Partners staan dan ook positief tegenover het duurzaam verankeren van de werkplaats.

Om de werkplaats te kunnen laten functioneren, is een aantal ingrediënten van belang gebleken. Er is een functionerend besluitvormend orgaan nodig, waarin partnerorganisaties met elkaar de koers van de werkplaats bepalen. Er is een structuur nodig, waarin de projecten worden uitgevoerd en waarin inhoudelijk betrokkenen met elkaar tot uitwisseling kunnen komen. De projecten moeten worden gemonitord, bedreigingen geadresseerd en kansen gegrepen. De coördinatoren van de

werkplaatsen vervullen hierin een cruciale spilfunctie en in het geval van de AWJ's hebben de coördinatoren dat heel goed gedaan.

Om deze infrastructuur duurzaam te realiseren, zullen de partners in de werkplaats middelen moeten organiseren. Het organiseren van financiering voor specifieke projecten blijkt daarbij gemakkelijker te zijn dan financiering van de kennisinfrastructuur van de werkplaats. Toch zal ook de infrastructuur van de werkplaats bekostigd moeten worden. Dat vraagt een andere vorm van betrokkenheid van de partnerorganisaties bij de werkplaats. Van deelnemer in een gesubsidieerd programma naar mede-eigenaar van een academische werkplaats. Een enkele werkplaats heeft dat voor elkaar, andere werkplaatsen hebben gevorderde plannen of moeten nog invulling geven aan de verankering.

Geconcludeerd kan worden dat, gegeven de doelstelling van ZonMw om duurzame academische werkplaatsen te stimuleren, die doelstelling nog niet volledig gerealiseerd is.

Naar toekomstige programma's en uitvoering van projecten in werkplaatsen toe, kunnen lessen getrokken worden uit de ervaringen in het AWJ-programma:

- De duurzame verankering van de werkplaats is in de eerste plaats een opgave voor de partners in de werkplaatsen. In lijn met de aanbevelingen in de tussenevaluaties is het raadzaam om daar vroegtijdig en planmatig aan te werken.
- Het opdrachtgevende ministerie en ZonMw zouden in toekomstige programma's meer aandacht kunnen vragen voor het bouwen en onderhouden van het samenwerkingsverband. Van nature zal de aandacht namelijk voornamelijk gaan naar de inhoudelijke werkzaamheden van de werkplaats. Als subsidiegever kan ZonMw ervoor zorgen dat de urgentie ten aanzien van het duurzaam verankeren van het samenwerkingsverband, tijdig gevoeld wordt. Dat zou bijvoorbeeld kunnen door binnen het programma al co-financiering vanuit de partners te vragen specifiek voor de basisinfrastructuur van de werkplaats.

4. Werkzame factoren van academische werkplaatsen jeugd: een onderscheidend concept met potentie

Het doel van het AWJ-programma was om via de inrichting van Academische Werkplaatsen Jeugd kennis voor de jeugdsector te ontwikkelen en te borgen door het structureel versterken en het verankeren van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek en door het opbouwen van een duurzame kennisinfrastructuur. Vanuit de gedachte dat geen organisatie dat alleen tot stand kan brengen, is in het programma verankerd dat partners vanuit beleid, onderzoek, opleiding en praktijk geformaliseerd samenwerken aan deze doelstelling. Daarmee onderscheiden de AWJ's zich van de vele andere initiatieven in de jeugdsector.

Geconcludeerd kan worden dat de AWJ's relevante, toepasbare en gedragen kennis en producten voor de jeugdsector hebben opgeleverd. Het samenbrengen van beleid, onderzoek, opleiding en praktijk heeft daarin meerwaarde opgeleverd. De academische werkplaats is een krachtig en -

gezien hun geografische spreiding - landelijk inzetbaar concept dat structureel kan bijdragen aan de versterking van de jeugdsector. De academische werkplaats heeft zich als concept dan ook mogen verheugen in een toegenomen positieve belangstelling. Op verschillende terreinen zijn academische werkplaatsen ontstaan. De Academische Werkplaatsen Publieke Gezondheid waren de voorloper van de AWJ's en daarna zijn met financiering van ZonMw ook werkplaatsen op het gebied van zwangerschap en geboorte en autisme ingericht.

Toch is er maar tot op zekere hoogte sprake van een vastomlijnd format van een academische werkplaats. De zes AWJ's uit het programma waren geen regionale kopieën van elkaar. Er zaten duidelijke verschillen in doelstellingen, samenstelling van de partners en in de organisatie van de werkplaatsen. De vraag is in hoeverre je het concept academische werkplaats kunt formatteren en uniformeren en wat dat oplevert. Gegeven de situatie dat uiteindelijk lokale partijen het samenwerkingsverband duurzaam in stand moeten houden, is het passend maken van de organisatie op specifieke (regionale) vraagstukken en op de behoefte van de partners, het grote voordeel van maatwerk.

Ten aanzien van de meerwaarde van het werken in een academische werkplaats moet worden opgepast dat het enthousiasme niet doorslaat in onrealistisch hoge verwachtingen. De ervaringen met de AWJ's zijn positief, maar het daadwerkelijk realiseren van meerwaarde vraagt een blijvende serieuze inspanning.

Kijkend naar zowel de overeenkomsten als de verschillen tussen de AWJ's, is er een aantal factoren te benoemen die belangrijk is geweest in het succesvol zijn van de werkplaatsen:

- **Keuze voor praktijkgericht én wetenschappelijk onderzoek:** De opgave is om het onderzoek zodanig vorm te geven dat de vraagstukken maatschappelijk relevant zijn en resultaten hun weg naar de praktijk vinden, én dat onderzoek wordt uitgevoerd volgens wetenschappelijke standaarden. Praktijkgericht en wetenschappelijk sluiten elkaar niet uit, maar het vraagt wel scherpe keuzes in wat wel en wat niet wordt opgepakt en vervolgens hoe dat wordt opgepakt. Academische werkplaatsen zullen de behoefte aan het hele praktische of het beleidsbevestigende onderzoek moeten weerstaan, net als het fundamentele onderzoek zonder uitzicht op toepassing in de praktijk. Die behoefte kan ook buiten de academische werkplaatsen ingevuld worden.
- **Samenwerken is investeren in afstemming en gezamenlijke besluitvorming:** Met het samenwerken in een werkplaats worden deelnemende organisaties voor de activiteiten in de werkplaats afhankelijk van de partnerorganisaties. Om als autonome organisaties samen te werken en gezamenlijk tot besluitvorming te komen over de koers en aanpak van een werkplaats is een duidelijke organisatie- en besluitvormingsstructuur noodzakelijk. Binnen die structuur zullen de partners bovendien bereid moeten zijn om tijd te investeren in het voeren van het gesprek en om besluitvorming op basis van consent te laten plaatsvinden. Dan is er ruimte voor de expertise van de verschillende partners, maar blijven alle partners aangesloten. Alhoewel dit voor alle samenwerkingsverbanden van belang is, is dit proces extra kwetsbaar

binnen een academische werkplaats met verschillende typen partners, beleids-, onderzoeks-, opleiding-, en praktijkorganisaties met elk hun eigen belangen en cultuur.

- **Samenwerken in concrete projecten:** De projectstructuur binnen de werkplaatsen zorgt ervoor dat partnerorganisaties concreet met elkaar aan de slag gaan. Van *met elkaar praten over* wordt via de projecten het *samen doen* vormgegeven. De samenwerking krijgt daarmee op een natuurlijke wijze daadwerkelijk vorm.
- **Het zijn de mensen die het verschil maken:** De praktijk laat zien dat er altijd een extra stapje gezet moet worden om echt succesvol te zijn. De ervaring binnen de AWJ's is dat het de betrokken mensen zijn die dat doen. De coördinatoren vervullen een spilfunctie in de ondersteuning van zowel stuurgroep als onderzoekers, maar ook praktijkprofessionals en onderzoekers hebben veel eigen tijd en energie in de werkplaats gestoken. Die gedrevenheid is een succesfactor. Keerzijde is het risico van overbelasting. Het organiseren van aandacht voor het welbevinden en ondersteuning in de opdracht van betrokkenen is wenselijk.
- **Belangen van partnerorganisaties incorporeren:** Om de academische werkplaatsen duurzaam te laten functioneren, is eigenaarschap van de partnerorganisaties noodzakelijk. Hun betrokkenheid zal verder moeten gaan dan het zijn van participant in een gesubsidieerd project. Het eigenaarschap kan geborgd worden door de academische werkplaats voor elke partner echt de moeite waard te maken. Het open gesprek over de belangen van elke partner en hoe deze een plek hebben of krijgen in de werkplaats, kan daarbij helpen. Dan blijkt of er een match is tussen de partnerorganisatie en de doelstellingen van de werkplaats. Om succesvol te kunnen zijn, is een match nodig op organisatieniveau en op het niveau van de individuele betrokkenen. Het toestaan van verschillen tussen partnerorganisaties in de vorm en/of intensiteit van participatie kan ook bijdragen aan het vinden van de juiste match.
- **De werkplaats inrichten als open samenwerkingsverband:** Omdat de jeugdsector en de rol van partijen veranderden, is het belangrijk om de academische werkplaats in te richten als open samenwerkingsverbanden. Er moeten in de loop van de tijd partners uit kunnen stappen en nieuwe partners moeten kunnen toetreden. Ook wat betreft focus en doelstellingen moet periodiek besproken worden of die nog passend zijn of dat de koers verlegd moet worden.
- **Actief evalueren van inhoud en proces van samenwerken:** Tot slot is het actief evalueren van de koers en de resultaten van de werkplaats en van de onderlinge samenwerking een succesfactor. Door zowel binnen de partnerorganisaties als op werkplaatsniveau te evalueren en bij te stellen, blijft de werkplaats als samenwerkingsverband effectief.

Bij de inrichting van nieuwe academische werkplaatsen en bij de evaluatie en verdere doorontwikkeling van bestaande werkplaatsen, verdienen bovenstaande punten extra aandacht.

BIJLAGE A OVERZICHT PROGRAMMACOMMISSIE, -SECRETARIAAT EN COÖRDINATOREN

Programmacommissie Academische Werkplaatsen Jeugd

Naam	Rol in programma-commissie AWJ	Periode
drs. Janet van Bavel	Commissielid	oktober 2009 - 2017
drs. Paul Baeten	Commissielid	oktober 2009 - april 2010
drs. Joan Mary Ferrier †	Commissielid	oktober 2009 - maart 2014
prof. dr. Maria Koelen	Commissielid	maart 2011 - september 2014
drs. Fawzia Nasrullah	Commissielid	december 2011 - september 2016
prof. dr. Kim Putters	Vice-voorzitter	oktober 2009 - mei 2010
dr. Han de Ruiter MBA	Commissielid Voorzitter	oktober 2009 - december 2010 december 2010 - 2017
prof. dr. Wasif Shadid	Voorzitter	oktober 2009 - december 2010
drs. Inge Steinbuch	Commissielid	oktober 2009 - 2017
prof. dr. Louis Tavecchio	Commissielid	oktober 2009 - 2017
dr. Petrien Uniken Venema	Commissielid	november 2009 - 2017
drs. Annemiek van Woudenberg	Commissielid	oktober 2009 - 2017
drs. Ronnie den Os	Waarnemer Ministerie van VWS	oktober 2009 - medio 2014
drs. Christie Stiphout	Waarnemer Ministerie van VWS	medio 2014 - 2017

Programmasecretariaat Academische Werkplaatsen Jeugd ZonMw

Naam	Functie	Periode
Vicky Verschoor	Programmasecretaris AWJ	2009 - 2017
Yvonne Benard	Programmasecretaris AWJ	2014 - 2017

Coördinatoren Academische Werkplaatsen Jeugd

Coördinator	Werkplaats
Janet van Bavel	AWJ Aanpak Kindermishandeling (Zuid-Kennemerland)
Marlie Cerneus	AWJ Versterking van zorg voor kwetsbare kinderen (Twente)
Lucienne van Eijk	AWJ C4Youth (Groningen)
Paul Kocken Noortje Pannebakker Jeroen de Wilde	AWJ Samen voor de Jeugd (Noordelijk Zuid-Holland)
Eva Mulder	AWJ Forensische Zorg voor Jeugd (landelijk/bovenregionaal)
Anna Lichtwarck-Aschoff Josje van Onna Inge Bastiaanssen Sanne Lotens	AWJ Inside-Out (Nijmegen)

BIJLAGE B OVERZICHT MONITORING PROGRAMMA

Om het AWJ-programma gestandaardiseerd te kunnen monitoren, te kunnen sturen op kwaliteit en om aan te kunnen tonen of de (programma)doelstellingen zijn behaald, is aan

Van de Bunt Adviseurs de opdracht gegeven voor de ontwikkeling van een set indicatoren als basis voor de voortgangsverslaglegging van de werkplaatsen. ZonMw heeft voor de ontwikkeling van de indicatorenset nadrukkelijk gekozen voor een aanpak waarbij alle betrokkenen deelnamen aan het ontwikkelproces. De indicatorenset is ontwikkeld in een dialoog tussen de programmacommissie en de verschillende werkplaatsen. Het proces en de uitkomsten zijn vastgelegd in een rapportage.

De indicatorenset voor de gestandaardiseerde monitoring van de AWJ's is uitgewerkt in vragenlijsten voor verschillende respondentengroepen: coördinatoren, deelprojectleiders en partners in de werkplaatsen. In 2012 en in 2014 zijn tussentijdse evaluaties uitgevoerd. De resultaten zijn vastgelegd in een tweetal rapporten. Daarnaast werd voor iedere werkplaats een rapport opgesteld, die een functie had in de tussentijdse verantwoording. De conclusies en aanbevelingen leidden tot aanwijzingen van de programmacommissie voor individuele AWJ's en tot bijstellingen in het AWJ-programma.

Na afloop van het AWJ-programma heeft een eindevaluatie plaatsgevonden en is voor elke AWJ een rapportage samengesteld ten behoeve van de eindverantwoording. Daarnaast is het voorliggende eindrapport op programmaniveau samengesteld.

In onderstaande schema een overzicht van de verschenen rapporten (de voortgangsrapportages zijn via de link te downloaden):

Monitoring Academische Werkplaatsen Jeugd		Respondenten	Rapport
Ontwikkeling indicatoren en vragenlijsten	Ontwikkeling van een indicatorenset voor het gestandaardiseerd monitoren van de AWJ's en voor leren van de werkplaatsen	In samenspraak met: - Coördinatoren van de AWJ's - Leden programma-commissie AWJ - Programmasecretaris ZonMw	Februari 2012
Eerste voortgangs-rapportage [link]	- Voortgang deelprojecten monitoren - Beoordelen of en zo ja in welke mate de beoogde programmaresultaten van ZonMw behaald worden - Handvatten bieden voor de verdere ontwikkeling van de werkplaatsen	- Coördinatoren van de AWJ's - Deelprojectleiders AWJ's	Juli 2012
Tweede voortgangs-rapportage [link]	- Voortgang deelprojecten monitoren - Beoordelen of en zo ja in welke mate de beoogde programmaresultaten van ZonMw behaald worden - Handvatten bieden voor de verdere ontwikkeling van de werkplaatsen	- Coördinatoren van de AWJ's - Deelprojectleiders AWJ's - Vertegenwoordigers van partnerorganisaties in de AWJ's	Maart 2014

Eindevaluatie	- Beoordelen of en zo ja in welke mate de beoogde programmaresultaten van ZonMw behaald zijn - Handvatten bieden voor de verdere ontwikkeling van de werkplaatsen - Leren van de werking van het programma als zodanig	- Coördinatoren van de AWJ's - Deelprojectleiders AWJ's - Vertegenwoordigers van partnerorganisaties in de AWJ's - Leden programma-commissie AWJ	Juli 2017
---------------	--	---	-----------

ZonMw stimuleert
gezondheidsonderzoek en
zorginnovatie

Laan van Nieuw Oost-Indië 334
2593 CE Den Haag
Postbus 93245
2509 AE Den Haag
Telefoon 070 349 51 11
jeugd@zonmw.nl
www.zonmw.nl/jeugd

