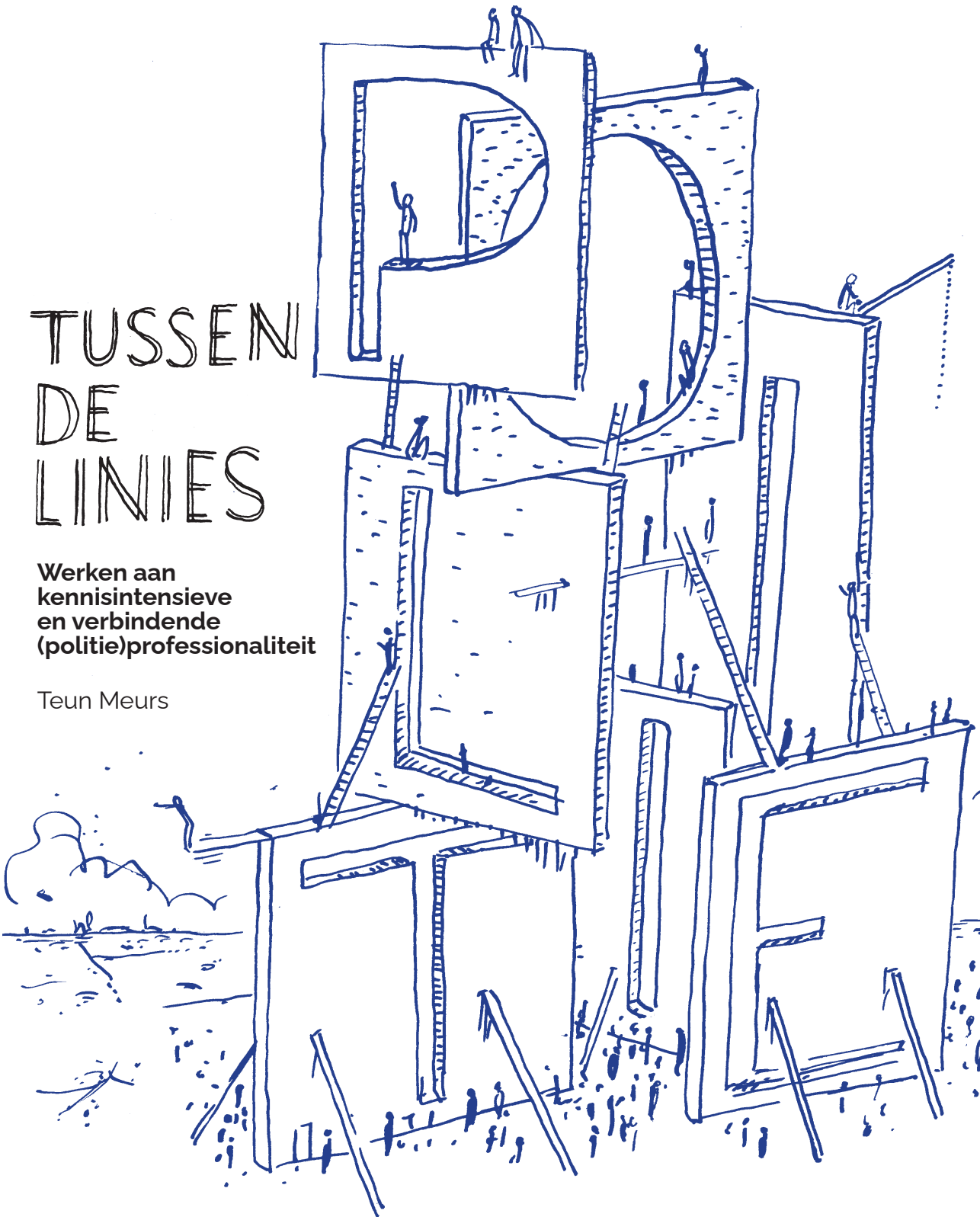


TUSSEN DE LIJNEN

Werken aan
kennisintensieve
en verbindende
(politie)professionaliteit

Teun Meurs



Tussen de linies

Werken aan kennisintensieve
en verbindende (politie)professionaliteit

Between the Lines

Working on Knowledge-Intensive
and Connective (Police) Professionalism

(with a summary in English)

Proefschrift

ter verkrijging van de graad van doctor aan de Universiteit Utrecht
op gezag van de rector magnificus, prof.dr. H.R.B.M. Kummeling,
ingevolge het besluit van het college voor promoties
in het openbaar te verdedigen op vrijdag 24 september 2021 des middags te 2.15 uur

door

Teun Meurs

geboren op 1 mei 1980 te Veldhoven

Colofon

© Teun Meurs, 2021

© tekeningen Jan Rothuizen
ontwerp Christine Rothuizen

Dit proefschrift werd
mede mogelijk gemaakt
met financiële steun
van de Hogeschool Arnhem
Nijmegen (HAN),
de Politieacademie
en de Nationale Politie

‘To maintain the state of doubt and to carry on systematic and protracted inquiry - these are the essentials of thinking.’

John Dewey (1910, p.14)

Promotor:

Prof. dr. M. Noordegraaf

Copromotor

Dr. E.J. de De Vries

Leescommissie:

Prof. dr. S. De Kimpe

Prof. dr. P. Tops

Prof. dr. M.G.W. de Boer

Prof. dr J.G. van Erp



inhoudsopgave

Vertrekpunt		9
Hoofdstuk 1.	De verbindende kenniswerker	13
Tussen de regels (1)	Taal en terminologie	25
Hoofdstuk 2.	Professionaliteit en kennis in ontwikkeling	27
Hoofdstuk 3.	Een participatieve ontwikkelaanpak	47
Tussen de regels (2)	Met naam en toenaam?	75
Hoofdstuk 4.	Tien complexe vraagstukken	77
Tussen de regels (3)	Een rapportagedilemma	111
Hoofdstuk 5.	Vijf zoekende politieprofessionals	113
Hoofdstuk 6.	Drie vormen van werk	149
Tussen de regels (4)	Een passende beeldtaal	169
Hoofdstuk 7.	Een ingrijpend professionaliseringsproject	171
Eindpunt		197
Referenties		201
Nederlandse samenvatting		209
English Summary		221
Figuren, tabellen en kaders		231
Bijlagen		232
Dankwoord		239
Over de auteur		241



Vertrekpunt

Het vertrekpunt van dit promotieonderzoek is *valorisatie*, een term die ik op 18 november 2013 voor het eerst hoorde. Peter van Os – destijds hoofd *Kennis en Onderzoek* van de Politie-academie – polste mij voor het verrichten van een promotieonderzoek in het kader van de *Strategische Onderzoeksagenda Politie 2015-2019*. Peter definieerde valorisatie losjes als het verbinden van onderzoek, onderwijs en (politie)praktijk, en vond dat dit onderwerp mij op het lijf was geschreven. Aangezien ik op dat moment bezig was om de uitkomsten van mijn zojuist afgeronde actieonderzoek *De Wijkagent Centraal* te vertalen naar een praktijkgericht lesprogramma, kon ik hem daarin geen ongelijk geven.

Toen ik me na het gesprek verder in het thema verdiepte, bleek valorisatie een actueel, maar ook een gevoelig onderwerp. Enerzijds voelde ik verwantschap met de nadruk op maatschappelijke relevantie, een brede opvatting van kennis en een praktijkgerichtere wijze van onderzoek doen. Anderzijds had ik minder op met de herkomst van valorisatie in rendementsdenken en de bijpassende nadruk op de economische meerwaarde van wetenschappelijk onderzoek. Ook viel me op dat het hbo de notie van valorisatie – later wat politiek correcter verwoord als doorwerking of maatschappelijke impact – bijna kritiekloos lijkt te adopteren als *raison d'être* van haar praktijkgericht onderzoek, terwijl de academische wereld valorisatie voornamelijk opvat als frontale aanval op de onafhankelijkheid van de wetenschap. Beide perspectieven leken een nieuwsgierige en inhoudelijke analyse van de betekenis van het concept grotendeels in de weg te staan.

Voer voor een promotieonderzoek dus, dacht ik. Want wat was de wetenschaps-filosofische en epistemologische betekenis van valorisatie? Wat betekende valorisatie voor

de betekenis van kennis voor het politiewerk? Maar ook: Welke rol speelden de hoger opgeleide agenten die ik onderwijs gaf, in deze ontwikkeling?

Ruim een jaar ging voorbij voordat het promotieonderzoek daadwerkelijk van start zou gaan. Een jaar waarin ik les gaf aan de Politieacademie en een vooronderzoek naar valorisatie verrichtte in opdracht van copromotor Erik de Vries, lector *Innovatie in de Publieke Sector* aan de Hogeschool Arnhem Nijmegen. Een jaar ook waarin ik besloot om een inhoudelijke afslag te nemen. Ingegeven door mijn ervaringen als docent raakte ik steeds meer geïnteresseerd in valorisatie als opdracht voor professionals. Ik zag dat mijn studenten voor de opgave staan om te valoriseren in hun werk en daarbij tegen een flink aantal problemen aan lopen. Vanuit dit perspectief kwam valorisatie niet naar voren als een ietwat statisch wetenschappelijk proces, maar werd het een dynamische bezigheid in de politiepraktijk. In samenspraak met Erik de Vries besloot ik om valorisatie niet als wetenschappelijke, maar als professionele opgave te bestuderen. Ik koos ervoor om me te richten op (hoger opgeleide) politieprofessionals die worden geacht om het politiewerk te verrijken met kennis, *kenniswerkers* dus. Hierbij nam ik niet het domein van wetenschap, maar de beroepsuitoefening als uitgangspunt. Op basis van deze invalshoek legden we een promotievoorstel voor aan Mirko Noordegraaf, hoogleraar *Bestuurs- en Organisationswetenschappen* aan de Universiteit Utrecht, die de toezegging deed om als promotor van het onderzoek op te treden.

In datzelfde jaar groeide bij mij eveneens de overtuiging dat een promotieonderzoek naar valorisatie zich qua opzet dient te verhouden tot het onderwerp. Valorisatie problematiseert immers de gangbare manier waarop wetenschappelijke kennis wordt gecreëerd, gerepresenteerd, gedeeld en beoordeeld. Het na vier jaren van eenzame afzondering opleveren van een strikt academisch proefschrift over valorisatie, voelde in dat kader als een *contradictio in terminis*. Ik besloot valorisatie dan ook te interpreteren als een oproep tot wetenschappelijk zelfonderzoek, die ik als promotieonderzoeker niet uit de weg kon en wilde gaan. Vandaar dat ik het vertrekpunt van valorisatie op verschillende manieren heb laten doorklinken in het onderzoek: van de organisatie, via de onderzoeks aanpak tot de rapportage van het onderzoek. Het doel hiervan was om de brug te slaan tussen verschillende - vaak gescheiden - domeinen, zoals theorie en praktijk, onderzoekers en onderzochten, universiteit en hoger beroepsonderwijs, vorm en inhoud. Kortom, op deze manier beoogde ik met mijn onderzoek meerdere publieken te betrekken en te bedienen.

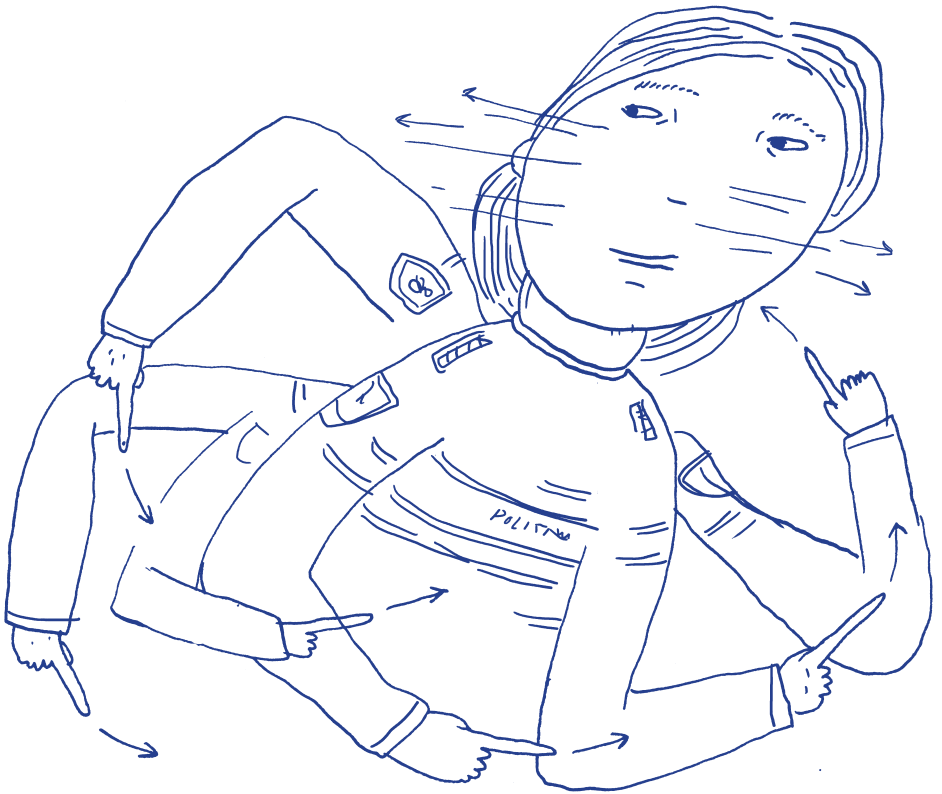
Organisatorisch werd dit streven belichaamd door een brede begeleidingscommissie, bestaande uit representanten vanuit de wetenschap, het hoger beroepsonderwijs en het werkveld. Vanuit de Politieacademie waren Roel Holvast, directeur *Kennis en Onderzoek*, en Jan Nap, lector *Waardevolle Praktijkontwikkeling*, vertegenwoordigd. Namens de politie (Staf Korpsleiding) namen Hans Schönfeld, hoofd *Innovatie*, en Theo Jochoms, adviseur *Kennis en Informatie*, plaats in de begeleidingsgroep. Vanuit de Hogeschool Arnhem Nijmegen nam naast copromotor Erik de Vries, Frans de Vijlder, lector *Goed Bestuur en Innovatiedynamiek in Maatschappelijke Organisaties*, deel. Promotor Mirko Noordegraaf vertegenwoordigde de Universiteit Utrecht en voorzitter van de commissie werd Peter van Os die namens de Politieacademie aan de wieg stond van de samenwerking. De leden van deze groep bewaakten tijdens verschillende bijeenkomsten de voortgang van het traject vanuit het perspectief en belang van hun organisaties. De diversiteit van de begeleidingscommissie kwam tenslotte ook terug in de lees- en promotiecommissie en tafel waarin verschillende academische disciplines, de Politieacademie en het hbo zijn vertegenwoordigd.

Wat betreft de onderzoeksaanpak zocht ik de aansluiting met het vertrekpunt van valorisatie op het grensvlak van onderzoek, onderwijs en praktijk. Dit werd ingegeven door mijn ervaringen als politieonderzoeker, die leren dat de werkelijke kennis van professionals tot uiting komt in hun daden en niet in hun woorden. Daarnaast had ik ondervonden dat deze kennis door reflectie vanuit de praktijk kan worden verrijkt, zodat zowel onderzochten als onderzoekers er wat aan hebben. Voor mijn valoriserende onderzoeksaanpak zocht ik dan ook naar een wetenschapsfilosofisch fundament dat de verwevenheid van kennis en handelen als uitgangpunt neemt en naar een participatieve methodologie die vertrekt vanuit het professionele handelen. Het resultaat werd een ontwikkelgerichte onderzoeksaanpak waarin ik als onderzoeker intervenieerde in de beroepsuitoefening en met participanten in gesprek ging over de effecten daarvan voor zowel theorie als praktijk.

Ook op het gebied van de rapportage van de bevindingen probeerde ik me te verhouden tot het vertrekpunt van het onderzoek. Dit begon bij de voor mij evidente keuze voor een Nederlandstalige monografie in plaats van een bundeling van Engelstalige publicaties. Met aandacht voor de schrijf- en beeldtaal wilde ik zowel de opdrachtgever, het hbo als de academische doelgroep bedienen. Ook reserveerde ik na aanvang een plekje op de website van de Politieacademie om de opzet en voortgang van het traject te delen met het werkveld. Het participatieve element van de onderzoeksaanpak vertaalde ik tenslotte door op verschillende momenten samen met participanten presentaties te geven op seminars en gezamenlijk te publiceren in vaktijdschriften. Deze werkwijze doet mijns inziens recht aan de complementaire rol die onderzoeker en onderzochten in mijn onderzoeksaanpak speelden.

Langs deze weg heb ik geprobeerd om dit proefschrift vorm te geven in de geest van valorisatie. De gemaakte keuzes belichamen voor mij het streven naar een bredere betekenis van wetenschap. Op weg naar het eindpunt van dit proefschrift reflecteer ik in korte intermezzo's (getiteld 'tussen de regels') op hoe deze keuzes in de praktijk uitpakten. Vanaf nu staat de kenniswerker binnen de politie centraal.

Teun Meurs
Amsterdam Noord, herfst 2020



Hoofdstuk 1

De verbindende kenniswerker

‘Wij werken in een complexe omgeving die om andere specialismen en kennis vraagt. (...) Dit vereist competenties, kennis en vaardigheden die er niet om liegen. Wij gaan de komende jaren honderden specialisten aannemen in de arbeidsmarkt van hbo- en wo-afgestudeerden; bachelor- en master-instromers.’

Erik Akerboom, in tijdschrift *Intermediair* (Olsthoorn, 2017)

1.1 Aanleiding

Begin 2017 laat voormalig korpschef van politie, Erik Akerboom, zich in de media horen over de aard van het politiewerk en de ontwikkeling van zijn organisatie. In een interview met vakblad *Intermediair* (Olsthoorn, 2017) stelt hij onomwonden: ‘De wereld is veranderd, maar de politie veranderde niet mee.’ In het verlengde hiervan beschrijven talloze politie-publicaties waarom het politiewerk steeds ingewikkelder wordt (zie: Princen, 2015; Huisman, Princen, Klerks & Kop, 2016; Politieonderwijsraad, 2016). Maatschappelijke ontwikkelingen – of ‘grote bewegingen’ (Bergema en anderen, 2017) – zoals ondermijning, (arbeids) migratie en cyberdreigingen bereiken als incident of melding de vooruitgeschoven posten van de politie, voordat ze zich ontvouwen tot complexe vraagstukken. De basispolitiezorg krijgt te maken met diverse uitdagende casuïstiek (Van Lakerveld, Gussen, Stoutjesdijk, Tönis, & De Zoete, 2016), van online pestgedrag onder scholieren, via overlastsituaties in asielzoekersopvangcentra tot onbegrepen gedrag van kwetsbare mensen (Koekkoek, 2019) die het hoofd niet boven water kunnen houden. De opsporing wordt geconfronteerd met fluïde criminele samenwerkingsverbanden, grensoverschrijdende fenomenen en complexe financiële constructies (Van der Steur, 2015). De consensus lijkt dat deze complexe maatschappelijke realiteit nieuwe eisen stelt aan de kwaliteit van het politiewerk (zie: Ministerie van Veiligheid en Justitie, 2012b; Devroe, Van der Vijver, Hardyns, & Van Dijk, 2015). Of zoals de Politieonderwijsraad (2016) het stelt:

Mondiale bewegingen van mensen, kapitaal, goederen, diensten en informatie beïnvloeden leven en werk in veel sterkere mate dan vroeger. De complexiteit van het werk bij de politie, of dat nu op straat is of achter het bureau, neemt daardoor toe. (p.5)

Bij het adresseren van maatschappelijke complexiteit door publieke organisaties wordt vaak verwezen naar de toenemende rol van kennis. De *kenniseconomie* is inmiddels vervuuld voor een *kennisdemocratie* (In ’t Veld, 2010) of zelfs een *kennissamenleving* (Onderwijsraad, 2003). Tegen deze achtergrond typeren De Vijlder, Rozema en Verheijen (2014) *kennisintensivering* als ‘een doorslaggevende drijvende kracht in transformaties in het publieke domein’. Kennisintensivering kan vanuit verschillende perspectieven worden benaderd. Het technologische perspectief wordt door De Vijlder en anderen (2014) belicht als ‘de toenemende rol van technologie in professionele producten en maatschappelijke diensten’. Het wetenschappelijke perspectief wordt vertegenwoordigd door de nadruk op valorisatie van onderzoekskennis naar onderwijs en (beroeps)praktijk (zie: OCW, 2005; De Jong, 2015), die tevens het

vertrekpunt van dit promotieonderzoek vormt¹. In dit proefschrift zal ik kennisintensivering voornamelijk vanuit het perspectief van professionaliteit benaderen. Dit betekent dat ik me focus op de rol van professionals met betrekking tot kennisintensivering van de beroepsuitoefening. Empirisch gezien bestudeer ik deze *kenniswerkers* binnen het domein van de politie waarin zij worden geacht om de beroepsuitoefening een kwaliteitsimpuls te geven op basis van ‘andere kennis en specialismen’ (uit het openingscitaat van Akerboom).

De komst van hoger opgeleide agenten wordt binnen de politie als cruciaal gezien voor de transitie naar een kennisintensieve organisatie. In de praktijk blijkt deze ontwikkeling echter moeizaam te verlopen en publicaties over het wel en wee van kenniswerkers binnen de politie schetsen dan ook geen rooskleurig beeld. Voormalig onderzoeker Michiel Princen spreekt van een ‘gekooide recherche’ waarin collegialiteit en een nadruk op actiebereidheid de invloed van zij-instromers (zoals hijzelf) op versleten opsporingsmethoden in de kiem smoren (Princen, 2015). Andere studies problematiseren de ‘broeken verslijten’-mentaliteit (Pragt, 2012; Huisman en anderen, 2016; Landman & Kleijer-Kool, 2016), waardoor agenten pas serieus zouden worden genomen als zij voldoende meters in de praktijk hebben gemaakt. Tot slot is er binnen politieteams een populaire bijnaam voor hoger opgeleide agenten: de ‘TWAB’².

Het overkoepelende beeld dat uit deze publicaties naar voren komt, is dat de politie moeite heeft om de instroom van hoger opgeleiden te vertalen naar professionele praktijken waarin zij hun expertise kunnen aanwenden om het politiewerk te verbeteren (De Kleer, 2016). Hoger opgeleiden staan voor de opdracht om kennis van buiten te verbinden aan de beroepsuitoefening, maar hoe dit praktisch gestalte moet krijgen, blijkt onduidelijk.

In het vervolg van dit inleidende hoofdstuk zal ik de moeizame invulling van de verbindende opdracht van kenniswerkers binnen de politie breder beschouwen. Eerst behandel ik hiertoe de opkomst van verbindende beroepsbeelden binnen publieke organisaties en laat ik zien wat dit binnen de politie teweegbrengt (1.2). Vervolgens ga ik in op de nadruk op de vernieuwende competenties die deze beroepsbeelden met zich meebrengen en hoe deze botsen met de bestaande beroepsuitoefening (1.3). In paragraaf 1.4 beschrijf ik op basis daarvan de noodzaak voor het ontwikkelen van verbindende vermogens die kenniswerkers daadwerkelijk ondersteunen in het werk. Dit mondt uit in de probleemstelling (1.5), bestaande uit een doel- en vraagstelling. Hierna behandel ik de relevantie van het onderzoek (1.6) en de onderzoeksaanpak (1.7). Ik eindig met de opbouw van het proefschrift (1.8).

1.2 Verbindende beroepsbeelden

De nadruk op specialistische kennis en expertise om de complexiteit van het werk te adresseren, zorgt sinds enkele decennia voor een toename van hoger opgeleide professionals binnen publieke organisaties. Het bekendste voorbeeld van deze ontwikkeling is de hbo-verpleegkundige die eind twintigste eeuw tot de beroepsuitoefening in de zorg toetreedt. Inmiddels is het speelveld in de zorg zelfs uitgebreid met een tweede hoger opgelei-

1. Het belang van valorisatie en doorwerking om het politiewerk te verbeteren wordt in verschillende invloedrijke politierapporten benoemd, zoals het *Realisatieplan Nationale Politie* (Ministerie van Veiligheid & Justitie, 2012b), de *Strategische Onderzoeksagenda Politie* (Politieacademie, 2015; Politieacademie, 2019) en de *Strategische Agenda Politieacademie* (Politieacademie, 2018).

2. De term ‘TWAB’ staat voor ‘Ik Weet Alles Beter’.

de professional: de verpleegkundig specialist (post-hbo). In het basisonderwijs zien we een vergelijkbare beweging in de richting van een hoger opleidingsniveau. Vanaf 2008 worden academische leerkrachten op wo-niveau geschoold om de beroepsuitoefening op scholen te versterken. Binnen de politie, tenslotte, wordt sinds 2000 structureel geïnvesteerd in het werven en scholen van hoger opgeleiden³. Jaarlijks doorlopen honderden studenten de verschillende bachelor- en masteropleidingen politiekunde en rederijkunde (op hbo- en wo-niveau)⁴ die aan de Politieacademie worden aangeboden.

Met het verhogen van het opleidingsniveau van publieke professionals zijn ook de beroepsbeelden aan verandering onderhevig. Een rapport van De Onderwijsraad benadrukt de noodzaak voor 'meer innovatieve professionals' (2014) die buiten hun vakmatige kennis om innovatieve oplossingen aandragen. In het hoger beroepsonderwijs worden professionals met 'onderzoekend vermogen' opgeleid, die worden geacht de praktijk tegemoet te treden vanuit 'een onderzoekende houding, het toepassen van bestaande theorie en het verrichten van onderzoek' (Andriessen, 2014). Een ander invloedrijk beroepsbeeld is de *T-shaped professional*⁵ die diepgravende specialistische kennis van het vak (de verticale stam van de T) koppelt aan de vaardigheden om deze in de breedte te kunnen delen (de horizontale balk van de T). Wat deze nieuwe beelden van professionals gemeen hebben, is tweeledig: enerzijds de nadruk op vernieuwing en anderzijds de noodzaak om de beroepsuitoefening te verrijken met theoretische perspectieven. Kortom, de hedendaagse professional is een innovatieve en 'valoriserende' beroepsbeoefenaar die het kennis- en het praktijkdomein verbindt.

Deze beelden van de kenniswerker wijken fundamenteel af van gangbare opvattingen van publieke professionals, zoals de politieagent, de welzijnswerker of de leraar. In deze opvattingen spelen wetenschappelijke kennis, openheid of creativiteit een ondergeschikte rol. Politiewerk wordt omschreven als *praktijkprofessionaliteit*, oftewel een beroep dat is gestoeld op ervaringsdeskundigheid en individuele oordeelsvorming (Van der Torre, 1999; Vlek, 2010; Van der Vijver, 2012)⁶. Deze opvatting is meer dan een wetenschappelijke typering, het sluit aan bij het beeld dat veel politieagenten van zichzelf hebben. Dienders afficheren zichzelf graag als doeners die zich het vak in de praktijk eigen maken: 'Politiewerk leer je op straatacademie en niet op de politieacademie'⁷.

3. In talloze publicaties wordt gerept over een streven van 20% hoger opgeleiden in de organisatie. Onduidelijk blijft echter waar dit percentage vandaan komt en wat het precies betekent. In het *Inrichtingsplan Nationale Politie* (2012) wordt weliswaar gesproken over de ratio van 20% in de opsporing en onder wijkagenten (p.49), maar voor andere geledingen wordt dit niet gespecificeerd, waardoor van een absoluut aantal niet kan worden gesproken. Helsloot, Van Reenen en Groenendaal (2014) typeren de 20%-ratio dan ook terecht als een 'vuistregel' (p.49) waarvan de reikwijdte onduidelijk is.

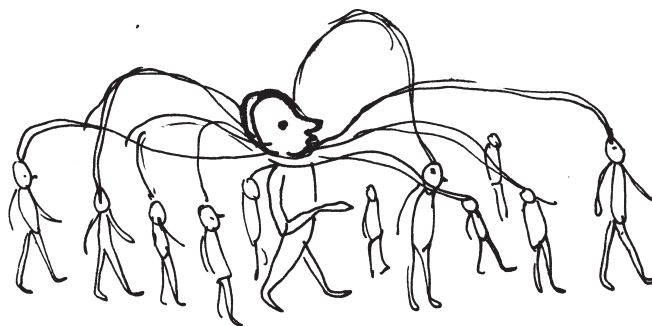
4. Naast de reguliere trajecten biedt de politie verkorte trajecten (2.5 jaar) aan voor studenten die reeds een relevante bacheloropleiding hebben afgerond en de hbo-opleiding politiekunde willen volgen.

5. De *T-shaped professional* en de verwante term *T-shaped skills* kennen hun oorsprong in de consultancywereld, maar maakt de laatste jaren een opmars in het publieke domein om het brede palet aan vaardigheden van hedendaagse professionals te typeren.

6. Van der Vijver en Van der Torre hanteren de term 'praktisch professionalisme', terwijl Vlek spreekt van 'praktijkprofessionaliteit'. Omwille van de eenduidigheid met betrekking tot andere termen in dit proefschrift, kies ik voor de laatste variant.

7. Uitspraak van een wijkagent tijdens een focusgroep over *De staat van GGP* van onderzoeksbureau Plato.

Verschillende studies laten dan ook zien dat de politie moeite heeft om de professionaliteit van hoger opgeleide agenten te plaatsen. Recherchekundigen en politiekundigen wijzen op onduidelijkheid over hun rang, functie en positie (De Kleer, 2016). Beleidsopvattingen over hun beoogde rol veranderen door de jaren heen van ‘denkkracht op beleidsniveau’ naar ‘meer handen aan het bed’ (Van Putten, 2014) en leidinggevend en trajectbegeleiders⁸ zouden niet snappen waar behoeften van hoger opgeleiden liggen (De Kleer, 2016). Hieruit komt naar voren dat het vraagstuk van de kenniswerker in de politie ingewikkelder is dan het toevoegen van een nieuwe doelgroep aan de beroepsuitoefening. Wat de beoogde professionele ontwikkelingslag precies betekent en hoe de kenniswerker zich verhoudt tot de bestaande praktijkprofessionaliteit lijkt tot op heden onduidelijk.



1.3 Vernieuwende competenties

De nieuwe beroepsbeelden omtrent kenniswerkers gaan gepaard met bijpassende competenties. De heersende opvatting lijkt dat een moderne professional niet langer gekenmerkt wordt door zijn vakkundigheid, maar dat aanvullende vaardigheden de doorslag geven. Verschillende rapporten (zie: SER, 2015; Vermeulen en Vrieling, 2017) spreken in dit kader over *21st century skills* - zoals communiceren, creativiteit en probleemoplossend vermogen – die cruciaal zijn voor professionals in een digitale- of kennissamenleving. En ook het eerder genoemde perspectief van onderzoekend vermogen schetst een aantal competenties dat een onderzoekende houding van een hbo-professional kenmerkt: ‘opmerkzaam, nieuwsgierig, bedachtzaam en kritisch zijn’ (Van den Herik & Schuitema, 2016). Bij de onderbouwing van deze competenties wordt verwezen naar de complexiteit van de samenleving, de nadruk op samenwerken, het belang van theoretische kennis voor de beroepsuitoefening en het betrekken van andere perspectieven. Kortom, het zijn vernieuwende competenties die professionals ondersteunen bij het realiseren van een creatieve en kennisrijke beroepsuitoefening. De moderne professional moet zich hierbij niet te veel houden aan de protocollen en regeltjes van hun vak of organisatie. *Out of the box* denken is het devies: ‘Professionals moeten buiten de lijntjes kunnen werken’ (Stam, 2019)⁹.

8. Trajectbegeleiders zijn medewerkers van een politieteam die studenten begeleiden tijdens hun duale opleiding.

9. De opvatting dat professionals ‘buiten de lijntjes’ moeten kleuren of werken is wijdverbreid in de publieke sector. De zoekopdracht ‘buiten de lijntjes professionals’ op Google leidt tot een omvangrijke reeks pleidooien en workshops die op verschillende soorten publieke professionals gericht zijn.

Een vergelijkbare nadruk op vernieuwing en verbinding komt naar voren uit het toekomstbeeld dat de politie van zichzelf schetst. In het strategische kompas *De politie van overmorgen* wordt gesproken van vijf pijlers, 'de verbinding met wijk, web en wereld, samenwerking, werken met intelligence en technologie, transparantie en wendbaarheid' (Politie Nederland, 2017). Vanuit dit ideaalbeeld presenteert de politie zich middels wervingscampagnes, studiegidsen en beroepsprofielen richting hbo'ers en wo'ers. Hierin wordt gesproken van 'analytisch, reflectief en creatief vermogen' (Politieacademie, 2020), 'het bekijken van zaken vanuit wisselend perspectief, maar met een helikopterview' (Kom bij de politie, 2020) en 'het combineren van *streetwise* en *sciencewise* handelen'. De beoogde competenties van kenniswerkers in de politie zijn, kortom, gericht op het innoveren van de beroepsuitoefening door het toevoegen van kennis en perspectieven aan (politie)professionele praktijken.

In de praktijk stuiten deze vernieuwende competenties op de weerbarstige aard van het bestaande politiewerk. De beroepsuitoefening is geen leeg vat, maar zit vol met ervaringskennis (Vlek, 2012) die is versleuteld in routines en werkwijzen. Verschillende studies over het werk van professionals benoemen in dit kader de bijzondere aard van praktische wijsheid (Vosman & Baart, 2008), blauw vakmanschap (Nap, 2012) of professionele intuïtie (Landman, 2015; Landman & Kleijer-Kool, 2016). Deze praktische vormen van kennis sturen niet alleen het handelen van professionals, ze verklaren eveneens waarom wetenschappelijke inzichten of nieuwe werkwijzen op de werkvloer niet automatisch worden verwelkomd, maar worden beschouwd als stoorzender. Landman (2015, p.17) benoemt dat veranderingen of vernieuwingspogingen van de beroepsuitoefening vaak mislukken omdat het politieoptreden van straatagenten niet echt begrepen wordt. Volgens Hoogenboom (2011) blijven de *working rules* (ongeschreven werkregels) binnen de politie daarom vaak hetzelfde, ondanks het feit dat *inhibiting rules* (beleidsmaatregelen) en *presentation rules* (visiedocumenten) regelmatig veranderen (termen van Reiner, 2010). Het pijnpunt wordt door Fijnaut (2009) treffend verwoord: 'Kennis kun je niet inspuiten'.

Kortom, hoewel de opdracht van kennisintensivering helder lijkt, zijn de wijzen waarop de beoogde doelgroep van hoger opgeleide agenten hier praktisch invulling aan moet geven, een stuk minder evident. Korpschef Akerboom rept in het openingscitaat dan ook niet voor niets over 'competenties, kennis en vaardigheden die er niet om liegen'. Bovendien stelt hij in hetzelfde interview dat 'mensen die anders zijn, het moeilijk hebben' (Olsthoorn, 2017). Hiermee legt Akerboom de vinger op de zere plek: buiten de lijntjes kleuren lijkt niet altijd de geijkte manier om kennisintensief politiewerk te realiseren binnen de weerbarstigheid van (politie)professionele praktijken.

1.4 Het ontwikkelen van verbindende vermogens

Vaak wordt de problematiek rondom de inbedding van hoger opgeleide agenten benaderd als een kwestie van politiecultuur (zie bijvoorbeeld: Pragt, 2012). Uit de voorgaande paragrafen blijkt echter dat er meer aan de hand is dan een strijd tussen nieuwkomers die vooruit willen en een oude garde die de hakken in het zand zet en zich steeds weer beroept op het 'broeken te verslijten'-adagium. Ten eerste is er een onderliggend vraagstuk op het gebied van professionaliteit dat gaat over de betekenis van de komst van kenniswerkers voor de bestaande opvatting van praktijkprofessionaliteit. Ten tweede is er sprake van een vraag-

stuk op het gebied van kennis, omdat het realiseren van kennisintensieve (politie)praktijken meer behelst dan het inspuiten van (theoretische) kennis.

In dit proefschrift situeer ik de verbindende opdracht van kenniswerkers op het grensvlak van deze twee vraagstukken. Op basis hiervan zal ik de professionele rol en positie van kenniswerkers verhelderen en het uitdagende proces van kennisintensief handelen meer inhoud geven. Dit biedt vervolgens het theoretisch kader om empirisch in te zoomen op politiewerk en op zoek te gaan naar *verbindende vermogens* die daadwerkelijk houvast bieden binnen de weerbarstige (politie) beroepsuitoefening. Door onderzoeksmatig te vertrekken vanuit de empirische context van het politiewerk, verschaf ik niet alleen inzicht in de aard van deze vermogens, maar probeer ik er ook achter te komen hoe verbindende vermogens in de praktijk worden ontwikkeld. Hiertoe geef ik vorm aan verschillende interventies binnen de professionele praktijken van kenniswerkers, die ik vervolgens samen met hen zal evalueren. Met deze interventionistische insteek probeer ik door te dringen tot de wijze waarop de opdracht van kennisintensivering in de beroepsuitoefening praktisch invulling krijgt.

Samengevat richt ik me in dit proefschrift op het ontwikkelen van verbindende vermogens die hoger opgeleide (politie)professionals ondersteunen bij het realiseren van kennisintensief politiewerk. Hierbij maak ik gebruik van een onderzoeksaanpak die nauw bij de beroepsuitoefening betrokken is en de complexiteit niet uit de weg gaat, maar omarmt. Voorgaande leidt tot een probleemstelling die ik in de volgende paragraaf zal uiteenzetten.

1.5 Probleemstelling

Om complexe maatschappelijke vraagstukken het hoofd te bieden, proberen publieke organisaties, zoals de politie, zich te ontwikkelen tot kennisintensieve organisaties. Een manifestatie hiervan is de werving en scholing van hoger opgeleide professionals die de opdracht hebben om de beroepsuitoefening te vernieuwen en te verbinden met kennis. Binnen de politie verloopt de inbedding van deze kenniswerkers met horten en stoten. Hun komst zorgt voor verwarring bij het zittend personeel, leidinggevenden, beleidsmakers en hoger opgeleide agenten zelf. Er lijkt geen overeenstemming over de rol, positie en meerwaarde van kenniswerkers, waardoor zij moeite hebben om kennisintensief politiewerk in de handhaving en opsporing te realiseren. Bovendien bieden invloedrijke perspectieven op hoger opgeleide professionals weinig houvast. Verbindende beroepsbeelden botsen met dominante opvattingen over politiewerk als ervaringsdeskundigheid, en vernieuwende competenties stuiten op de weerbarstigheid van kennis en werkwijzen in de beroepsuitoefening. Hierdoor blijft het onduidelijk wat de kenniswerker voor type politieprofessional is en welke kennis en competenties de kenniswerker (in de politie) ondersteunen om zijn verbindende opdracht praktisch in te vullen.

De moeizame inbedding van hoger opgeleide agenten zet de ontwikkeling van kennisintensivering in de politie onder druk. Het verhelderen van de professionele rol en positie van kenniswerkers en het inhoud geven aan verbindende vermogens om kennisintensief politiewerk te realiseren, is daarom van cruciaal belang voor de professionaliteit en toekomstbestendigheid van de politie als publieke organisatie.

1.5.1 Doelstelling

Dit onderzoek verschaft inzicht in wat de ontwikkeling van kennisintensivering betekent voor professionals in publieke organisaties, zoals de politie. Hoger opgeleide kenniswerkers in zorg, welzijn of het onderwijs staan voor de opgave om zich in te bedden in de bestaande beroepsuitoefening en deze tegelijkertijd te vernieuwen. Door onderzoeksmatig in te zoomen op de verbindende opgave van kenniswerkers in de politie, verschaft dit onderzoek inzicht in de praktische uitdagingen en dilemma's waar deze hoger opgeleide professionals in publieke organisaties mee te maken krijgen.

In theoretische zin heeft dit onderzoek ten doel om bij te dragen aan de literatuur over professionaliteit. Doordat ik professionaliteit in het empirisch domein van de politie bestudeer, wordt de gebruikelijke focus op medische, juridische en zorgprofessionals verbreed. Daarnaast verruim ik de literatuur over professionaliteit door deze te verbinden met theorieën uit kennisleer en kennismanagement. Met behulp van deze literatuur verhelder ik de professionele rol en positie van kenniswerkers in actiegerichte beroepen.

In praktische zin probeert het onderzoek bij te dragen aan de aard en de ontwikkeling van competenties die professionals daadwerkelijk ondersteunen bij het realiseren van kennisintensief politiewerk. Op basis van een interveniërende methodologie die vertrekt vanuit het praktisch politiewerk, verschaft ik een realistisch beeld van de uitdagingen en de behoeften van kenniswerkers in frontlijnorganisaties. Dit geeft organisaties inzicht in hoe zij hen in de beroepsuitoefening en vanuit beleid kunnen ondersteunen bij het vervullen van hun verbindende opdracht.



1.5.2 Vraagstelling

Het voorgaande leidt tot de centrale vraagstelling van dit onderzoek, die ik als volgt formuleer:

Welke verbindende vermogens ondersteunen kenniswerkers binnen (politie)professionele praktijken, en hoe worden deze ontwikkeld?

1.5.3 Deelvragen

De centrale vraagstelling valt uiteen in verschillende theoretische, empirische, analytische en descriptieve deelvragen. Twee *theoretische* deelvragen zijn gericht op het verdiepen van de verbindende opdracht van kenniswerkers op basis van wetenschappelijke literatuur op het grensvlak van professionaliteit en kennisleer. Vervolgens zijn twee *empirische* deelvragen gewijd aan de bevindingen van het onderzoek. Zij geven inzicht in de empirische context van het politiewerk en de wijzen waarop de verbindende opdracht van kenniswerkers worden ingevuld. Op basis van een *analytische* deelvraag worden de empirische bevindingen met behulp van het theoretisch kader geduid en verklaard. De *prescriptieve* deelvraag tenslotte, gaat in op de wetenschappelijke en praktische implicaties van het onderzoek.

Hieronder worden de theoretische, empirische, analytische en prescriptieve deelvragen verwoord en uitgewerkt.

Theoretische deelvragen

1. Wat is (politie)professionaliteit?

De eerste (theoretische) deelvraag benadert de centrale vraagstelling van dit onderzoek als vraagstuk van professionaliteit. Professionaliteit is een bestuurskundig en sociologisch concept waarmee de ontwikkeling van professies, professionals en professioneel handelen wordt bestudeerd. In het kader van de eerste deelvraag gebruik ik ontwikkelingen binnen dit vakgebied om de opgave van kennisintensief politiewerk zowel te verdiepen als te verbreden. Op deze manier ontstaat een beeld van de plek die politieprofessionals innemen in het professionele spectrum, welke rol kennis speelt voor de politionele beroepsuitoefening en hoe de beoogde ontwikkeling van kennisintensivering zich hiertoe verhoudt.

2. Wat zijn verbindende vermogens?

De tweede (theoretische) deelvraag benadert de centrale vraagstelling vanuit epistemologisch perspectief. Hiertoe analyseer ik de literatuur op het grensvlak van kennisleer en kennismanagement om de opgave van kennisintensivering van het politiewerk te verhelderen. Tevens formuleer ik in het kader van deze deelvraag een initiële theorie¹⁰ van verbindende vermogens die als basis wordt gebruikt voor het ontwerpen van verschillende onderzoeksmatige interventies in politieprofessionele praktijken.

Empirische deelvragen

3. Wat kenmerkt politiepraktijken?

De derde (empirische) deelvraag richt zich op de aard van de politiepraktijken waarin kenniswerkers in de politie actief zijn. Ik behandel deze vraag door de collectieve ervaringen van de participanten in het onderzoek te vergelijken met de papieren werkelijkheid van functieomschrijvingen en de aard van de vraagstukken waaraan zij worden geacht te werken. Op deze wijze schets ik het beeld van de ingewikkelde contexten waarin participanten hun verbindende vermogens proberen te ontwikkelen.

10. Zowel de term 'initiële theorie' als de methodologie van het onderzoek bespreek ik in paragraaf 1.7.

4. Hoe ontwikkelen verbindende vermogens zich binnen deze praktijken?

De vierde (empirische) deelvraag gaat in op de wijze waarop kenniswerkers binnen de politie vormgeven aan verbindende vermogens in de context van hun werk. Ik benader deze vraag door me te concentreren op het verbindende optreden van de participanten in het onderzoek. Vervolgens beantwoord ik de vraag door te beschrijven hoe participanten de hen aangereikte verbindende vermogens proberen aan te wenden in de context van het werk. Op deze wijze geef ik een beeld van de ontwikkeling van verbindende vermogens binnen het praktische politiewerk.

Analytische deelvraag

5. Wat verklaart de ontwikkeling van verbindende vermogens binnen (politie)professionele praktijken?

De vijfde (analytische) deelvraag gaat in op de verklaringen achter de wijzen waarop verbindende vermogens praktisch worden ontwikkeld. Ik benader deze vraag door met behulp van wetenschappelijke perspectieven uit het theoretisch kader de bevindingen te analyseren. Dit betekent dat ik met behulp van theorie verklaar hoe kenniswerkers op basis van de interventie van verbindende vermogens te werk gaan in verschillende contexten. Op deze wijze benader ik het onderzoek vanuit een wederkerige relatie tussen theorie en empirie.

Prescriptieve deelvraag

6. Wat zijn de wetenschappelijke en praktische implicaties?

De laatste (prescriptieve) deelvraag is gewijd aan de betekenis van het onderzoek voor wetenschap en praktijk. Hiertoe ga ik in op de implicaties van mijn bevindingen voor theoretische perspectieven op het gebied van professionaliteit en het verrichten van onderzoek naar professioneel handelen. Ook vertaal ik de belangrijkste inzichten van het onderzoek naar het perspectief van verschillende domeinen, zoals het hbo, het politieonderwijs, politiebeleid en de (politie)beroepsuitoefening. Op deze wijze toon ik de relevantie van het onderzoek aan en probeer ik – het vertrekpunt van valorisatie indachtig - de impact van mijn onderzoek te vergroten door de betekenis voor verschillende publieken te articuleren.

1.6 Relevantie

Zoals in de vorige paragraaf (en het voorwoord) reeds is aangestipt, is relevantie een belangrijk onderdeel van dit onderzoek. Het vertrekpunt van valorisatie betekent naast de betekenis voor de wetenschappelijke literatuur, extra aandacht voor de maatschappelijke impact van het onderzoek.

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek is ten eerste gelegen in het feit dat ik professionals en professionaliteit bestudeer, vanuit het perspectief van politiewerk. Dit is niet zozeer nieuw, maar veel studies over professionaliteit beschrijven het werk van medische en juridische professionals. Het bestuderen van politiewerk vanuit actuele theoretische perspectieven over professionaliteit zorgt voor een empirische verdieping van de literatuur. Daarnaast pas ik niet alleen bestaande perspectieven uit de literatuur toe, maar bouw ik er ook op voort. Doordat ik me onderzoeksmatig bezighoudt met het praktische

handelen van politieprofessionals houd ik actuele perspectieven over de vorming van professionele identiteit en institutionele ontwikkeling tegen het licht en vul ik deze aan met verwante concepten. Een andere vorm van wetenschappelijke relevantie betreft de interventie-onderzoeksaanpak die is geïnspireerd op de evaluatiemethode *realistic evaluation* (Pawson en Tilley, 1997). Deze methodische insteek betekent een aanvulling op het bestuderen van politiewerk dat vaak op etnografische leest is geschoeid. De interveniërende aanpak heeft een nieuwe dynamiek tussen onderzoeker en onderzochten tot gevolg en dat heeft consequenties voor zowel kennis- als praktijkontwikkeling. Dit laat eveneens nieuw licht schijnen op het waarborgen van wetenschappelijke kwaliteit. Tot slot heeft mijn onderzoek wetenschappelijke relevantie voor het bestuderen van politiewerk. Er is veel onderzoek gedaan naar politiewerk als praktisch beroep, maar de doelgroep van hoger opgeleiden brengt andere opgaven met zich mee. Het inzoomen op het functioneren van kenniswerkers in een frontlijnorganisatie, draagt bij aan de vorming van een nieuw perspectief op (politie) professionaliteit.

De maatschappelijke relevantie van dit onderzoek is ten eerste gewaarborgd, omdat de politie een unieke publieke organisatie is, waarvan de professionaliteit en toekomstbestendigheid iedereen aangaat. Dit betreft de kwaliteit van het politiewerk in de buitenwereld en de aanpak van veiligheidsvraagstukken, maar ook de kwaliteit van interne processen zoals werving, onderwijs en onderzoek. Dit onderzoek bestudeert kennisintensief handelen van professionals binnen de dynamiek van de organisatie en is daarmee relevant voor zowel de ontwikkeling van de beroepsuitoefening als voor het vormgeven van interne processen. De praktische relevantie betreft daarnaast het functioneren van publieke professionals en de ontwikkeling van kennisintensivering in verwante publieke organisaties. De bevindingen bevatten exemplarische waarde voor kenniswerkers binnen zorg, welzijn en onderwijs die voor dezelfde verbindende opgave staan. Tot slot is dit onderzoek relevant voor het hoger beroepsonderwijs omdat ik een aantal leidende concepten in dat veld toets en op basis van het onderzoek aanvul. Hierbij verschuif ik de focus van het competentiedenken dat in het hbo gewoon is, naar het denken in termen van ontwikkeling. Dit heeft consequenties voor de rol van het hbo in het scholen en het voorbereiden van nieuwe professionals op hun toekomstige werk.

1.7 Onderzoeksaanpak

Om de vraagstelling van dit onderzoek te beantwoorden, maak ik gebruik van een *participatieve ontwikkelingsaanpak*. Dit betekent ten eerste dat ik als onderzoeker intervenieer in de onderzochte politiepraktijken. Ten tweede betekent dit dat ik de resultaten van deze interventies in samenspraak met participanten analyseer en evalueer.

Deze onderzoeksbenadering wordt ingegeven door een filosofisch paradigma dat wetenschap beschouwt als een praktisch empirische aangelegenheid op het grensgebied van kennis en handelen. Daarmee vormt deze wetenschapsfilosofie een passend kader voor een participatieve benadering die zich richt op het ontwikkelen van competenties in professionele praktijken.

Methodologisch gezien baseer ik me op de principes van *realistische evaluatie* (Pawson en Tilley, 1997) om de interventies in samenspraak met participanten op waarde te schatten. Deze methode benadert interventies niet als een gesloten boek, maar als een initi-

ele interventie die op basis van de effecten in de praktijken wordt aangescherpt. Realistische evaluatie ontleedt het effect van interventies met behulp van de zogenoemde CMO-configuratie door ten eerste verschillende *contexten* (C) te onderscheiden, ten tweede verklarende *mechanismen* (M) bloot te leggen die ten derde tot een *outcome* (O) leiden.

Ingegeven door de pragmatistische wetenschapsfilosofie en ondersteund door de realistische evaluatiemethode, volgt een participatief ontwikkelprogramma, bestaande uit zes stappen die chronologisch terugkomen in het boek (zie paragraaf 1.8). Aan de basis staat een initiële theorie over de aard van verbindende vermogens van kenniswerkers, die voortkomt uit het theoretisch kader over professionaliteit en kennistheorie (stap 1). Vervolgens wordt deze theorie geoperationaliseerd in de vorm van een aantal concrete interventies in politiepraktijken (stap 2). Daarna evalueer ik deze interventies aan de hand van de verschillende bouwstenen van CMO-configuratie. Dit betekent dat ik de contexten (stap 3), de uitkomsten (stap 4) en de verklarende mechanismen (stap 5) behandel. Tenslotte wordt op basis hiervan de initiële theorie verfijnd (stap 6).

1.8 Opbouw van het boek

De opbouw van het boek is rondom de zes hiervoor omschreven stappen vormgegeven.

In het *vertrekpunt* laat ik zien hoe ik hoe ik valorisatie als oorsprong van dit promotieonderzoek laat terugkomen in de organisatie, opzet en rapportage van het onderzoek. Ook verantwoord ik waarom ik heb gekozen voor een inhoudelijke focus op de kenniswerker als verbindende professional.

In *hoofdstuk 1* beschrijf ik de ontwikkeling van kennisintensivering in publieke organisaties en laat ik zien dat de invulling van de verbindende opdracht van hoger opgeleide (politie)professionals om kennisintensief te handelen moeizaam verloopt. Op basis daarvan zet ik de probleem- en vraagstelling uiteen en ga ik in op de methode, de relevantie en de opbouw van het boek.

In *hoofdstuk 2* verbreed en verdiep ik de probleemstelling met behulp van een theoretisch kader op het gebied van professionaliteit en kennistheorie. Tevens leidt dit tot een initiële theorie in de vorm van drie verbindende vermogens op basis waarvan participanten in het onderzoek worden gefaciliteerd om kennisintensief politiewerk te ontwikkelen (stap 1). Op basis hiervan worden de eerste twee theoretische deelvragen beantwoord.

In *hoofdstuk 3* behandel ik de wetenschapsfilosofische herkomst en de methodologische inspiratie achter mijn participatieve ontwikkelaanpak. Vervolgens geef ik vorm aan drie studies, die tezamen de interventie vormen (stap 2), en beschrijf ik hoe deze leiden tot twee empirische contexten.

In *hoofdstuk 4 en 5* behandel ik de empirische bevindingen van het onderzoek. Dit betekent dat ik de contexten (stap 3) beschrijf en laat zien wat daarin de uitkomsten (stap 4) van de interventies zijn. Op basis hiervan kunnen de twee empirische deelvragen beantwoord worden.

Vervolgens analyseer ik in *hoofdstuk 6* de bevindingen door in te gaan op de onderliggende mechanismen (stap 5). Deze theoretische mechanismen verklaren de contextuele uitkomsten als gevolg van de interventies. Op basis van dit hoofdstuk wordt de analytische deelvraag beantwoord.

In *hoofdstuk 7* beantwoord ik de hoofdvraag van het onderzoek in de vorm van een

verfijning van de initiële theorie (stap 6). Ook behandel ik de prescriptieve deelvraag met betrekking tot de wetenschappelijke en praktische implicaties.

Tot slot reflecteer ik op verschillende momenten *tussen de regels* van het proefschrift door op de gevolgen en dilemma's die een onderzoeksbenadering in de geest van valorisatie teweegbrengt. In het *eindpunt* mondt dit uit in een reflectie op mijn streven naar een bredere betekenis van wetenschap.

Dit leidt tot de volgende weergave van het proefschrift:

	Hoofdstuk	Participatief ontwikkel programma	Deelvragen
	Vertrekpunt		
1	Inleiding		
2	Theoretisch kader	Formuleren initiële theorie (stap 1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wat is (politie)professionaliteit? 2. Wat zijn verbindende vermogens?
3	Methode	Vormgeven interventies (stap 2)	
4 5	Bevindingen	Uitwerken contexten en uitkomsten (stap 3 en 4)	<ol style="list-style-type: none"> 3. Wat kenmerkt politieprofessionele praktijken? 4. Hoe ontwikkelen verbindende vermogens zich binnen deze praktijken?
6	Analyse	Duiden mechanismen (stap 5)	<ol style="list-style-type: none"> 5. Wat verklaart de ontwikkeling van verbindende vermogens binnen (politie)professionele praktijken?
7	Conclusie	Verfijnen initiële theorie (stap 6)	<ol style="list-style-type: none"> 6. Wat zijn de wetenschappelijke en praktische implicaties?
	Eindpunt		

Tabel 1. De opbouw van het proefschrift

Tussen de regels (1) Taal en terminologie

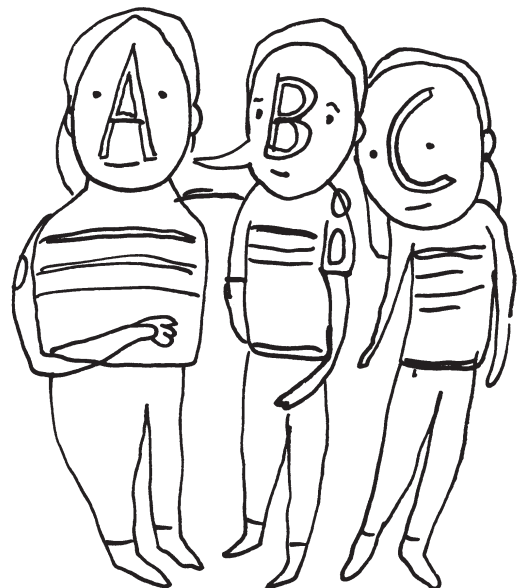
Het schrijven van een proefschrift gaat gepaard met vele dilemma's. Eentje daarvan betreft de terminologie. Welke termen drukken het beste uit wat ik wil zeggen? Op welke kernconcepten 'bouw' ik mijn verhaal? Welke begrippen zijn betekenisvol voor meerdere publieken? En, niet geheel onbelangrijk, hoe verwoord ik mijn centrale onderzoeksvraag?

Goede woorden lijken intuïtief, eenvoudig en leiden niet af vanwege verschillende interpretaties. Slechte termen liggen gevoelig, zijn ambigu of trekken een hele boekenkast aan literatuur omver, die je eigenlijk niet over je heen wil hebben. Helaas is het verschil tussen goed en slecht (zoals altijd) niet zo evident. Iedere lezer heeft zijn eigen perspectief en referentiekader en een term die gevoelig ligt, kan toch de juiste zijn omdat deze de vinger op de zere plek legt. Bovendien kent een proefschrift een opbouw die automatisch een wisselende terminologie met zich meebrengt.

Dit proefschrift gaat over personen, over agenten, over verschillende soorten professionals. In de inleiding kies ik ervoor om de terminologie over te nemen die in discussies in 'het veld' of in 'het publieke debat' wordt gebruikt, ondanks dat deze niet per se adequaat is, zoals de instroom van 'hoger opgeleiden' of de 'IWAB'. In het theoretische gedeelte selecteer ik juist zorgvuldig die concepten uit de bestuurskundige en epistemologische literatuur die sprekend en toepasbaar zijn, maar liever nog verklarend en verdiepend werken. In het empirische gedeelte van mijn verhaal verdwijnen deze theoretische termen weer en worden

alle personen 'participanten'. Richting het einde komt de theorie weer terug om de empirische resultaten te duiden en in de conclusie ontstaat de definitieve taal waarin ik antwoorden formuleer en mijn 'boodschap' frame.

In dit kader heb ik pas halverwege mijn promotietraject de knoop doorgehakt om de term 'hoger opgeleide' na de inleiding te vervangen door 'kenniswerker'. Ten eerste omdat opleidingsniveau geen argument is voor de mate van professionaliteit en ten tweede omdat het een tegenstelling veronderstelt met 'lager opgeleide' die geen recht doet aan het vakmanschap van doorgewinterde dienders. Maar bovenal omdat 'kenniswerker' eigenlijk in één woord het grensvlak definieert van de beide hoofdthema's (kennis en professionaliteit) van mijn promotietraject. En omdat 'kenniswerker' daarom het meeste recht doet aan de inhoud van mijn proefschrift, heeft de term tevens een plekje in de centrale onderzoeksvraag verdiend.





Hoofdstuk 2

Professionaliteit en kennis in ontwikkeling

2.1 Introductie

In de inleiding van dit proefschrift schetste ik de ontwikkeling van kennisintensivering en de verbindende opdracht van hoger opgeleide (politie)professionals die daar het gevolg van is. Ook liet ik zien dat de invulling van deze opdracht binnen de politie moeizaam verloopt. Tot slot stelde ik dat de verbindende opdracht beter kan worden begrepen door deze te plaatsen binnen ontwikkelingen op het gebied van professionaliteit en kennistheorie. Dit hoofdstuk beslaat daarom een theoretisch kader op het grensvlak van deze twee wetenschappelijke velden.

Allereerst behandel ik drie wetenschappelijke opvattingen over professionaliteit en professionele kennis (2.2). In paragraaf 2.3 reflecteer ik op deze drie opvattingen en introduceer ik een nieuw, verbindend perspectief op professionaliteit dat de nadruk legt op het verbinden van verschillende vormen van kennis. Op basis van dit verbindende perspectief wend ik me in paragraaf 2.4 tot de literatuur over kennistheorie en kennismanagement om invulling te geven aan een initiële theorie van verbindende vermogens (2.4). In paragraaf 2.5 ga ik vervolgens in op de context waarin ik deze initiële theorie onderzoeksmatig ga ontwikkelen. Tot slot maak ik in paragraaf 2.6 de balans op.

2.2 Drie opvattingen van professionaliteit

In deze paragraaf beschrijf ik drie opvattingen over professionaliteit, professionals en betekenis van kennis voor het professionele handelen. Eerst behandel ik de 'pure' opvatting van professionaliteit die is toegesneden op de beroepsuitoefening van zelfstandige professionals in een afgebakende context. Vervolgens laat ik zien hoe kritiek op deze opvatting leidt tot een meer praktische opvatting van professionaliteit, die de beroepsuitoefening benadert als situationele, intuïtieve praktijk. Binnen deze opvatting behandel ik politiewerk als manifestatie van praktijkprofessionaliteit. Ten derde beschrijf ik de prestatiegerichte opvatting van professionaliteit waarin de beroepsuitoefening wordt gekenmerkt door het opereren op het grensvlak van organisaties en organisatieverbanden.

Ik behandel de opvattingen steeds aan de hand van twee dimensies: de institutionele dimensie waarin de vorming van professionaliteit centraal staat en de werkinhoudelijke dimensie waarin de nadruk ligt op de betekenis van kennis voor het handelen. Ik laat zien hoe deze dimensies binnen de verschillende opvattingen steeds anders worden ingevuld.

2.2.1 Pure professionaliteit

De term *professional* verwijst van oudsher naar academisch opgeleide en zelfstandig opererende experts die op basis van hoogwaardige kennis hun beroep uitoefenen ten goede van de samenleving (zie: Freidson, 2001). De arts, de rechter en de advocaat zijn de schoolvoorbeelden van deze 'pure' professionaliteit (Noordegraaf, 2007). In deze standaardopvatting is professionaliteit het resultaat van twee mechanismen die elkaar versterken: eenduidigheid op het werkinhoudelijke vlak en eenduidigheid op het institutionele vlak. Of, zoals Noordegraaf (2007) het stelt:

Professionalism is about content or substance (knowledge, skills, experiences, ethics, and acts) invoked to treat cases, and it is about institutional control and discipline (associations, jurisdictions, knowledge transfer, codes of conduct, and supervision) used to shield occupational practices.

Institutionele eenduidigheid betekent dat professionele praktijken zijn gefundeerd in randvoorwaarden die de kwaliteit van de dienstverlening bewaken. Professionals zijn hiertoe gebonden aan wettelijke kwalificaties, gedragscodes en toezichhoudende beroepsorganisaties. Daarnaast zorgen congressen en vaktijdschriften - waarin nieuwe inzichten worden gedeeld - voor de vakinhoudelijke ontwikkeling van het beroepsdomein. De beroepsgroepen bewaken op basis van deze controlemechanismen de kwaliteit van het werk en zorgen ervoor dat professionals zich onderscheiden van burgers en amateurs.

Werkinhoudelijke eenduidigheid houdt in dat het professionele handelen wordt ingegeven door een *body of knowledge* van specialistische kennis binnen een afgebakend werkdomein, zoals het juridische of het medische domein. De professionele beroepsuitoefening is een kwestie van *technical rationality*, oftewel een 'instrumentele probleemoplossing op basis van een directe toepassing van wetenschappelijke kennis en werkwijzen' (Schön, 1991, p.21). Op deze manier past een arts een behandeltechniek toe op basis van een diagnose en acht de rechter een specifiek wetsartikel relevant in een strafzaak. Beroepen waarin kennis op deze wijze wordt toegepast, onderscheiden zich als *major professions* van beroepen die niet kunnen bogen op een wetenschappelijke kennisbasis. Actiegerichte beroepen, zoals welzijnswerk en politiewerk worden vanuit de opvatting van pure professionaliteit dan ook beschouwd als *minor professions* (Glazer, 1974).

Deze standaardopvatting van professionaliteit wordt vanaf de jaren tachtig van de vorige eeuw betwist; zowel binnen de institutionele als de werkinhoudelijke dimensie. Ten aanzien van de institutionele dimensie wordt bijvoorbeeld het mechanisme van kwaliteitsbewaking ter discussie gesteld. Critici wijzen op het feit dat deze afscherming veeleer ten goede komt aan de positie van professionals in plaats van aan de maatschappij. Sommige auteurs stellen zelfs dat niet inhoudsdeskundigheid, maar het formele discours de professional de macht en status geeft die normale burgers niet hebben (Fournier, 1999).

Naast deze institutionele kritiek trekt Schön (1991) op het werkinhoudelijke vlak de betekenis van specialistische kennis in twijfel. Volgens Schön wordt de professionele beroepsuitoefening niet gekenmerkt door het toepassen van specialistische kennis, maar is deze gebaseerd op intuïtie en improvisatie. Professioneel handelen is volgens hem geen kwestie van *technical rationality*, maar van *thinking on your feet*. Tevens relateert Schön

de relevantie van academische opleidingsinstituten als voorbereiding op de beroepsuitoefening. Op school leert een rechtenstudent volgens hem vooral iets over *law* en niet over *lawyering* (Schön, 1987, p.11).

2.2.2 Praktijkprofessionaliteit

Deze institutionele en werkinhoudelijke kritiek vormt de opmaat voor de opvatting van praktijkprofessionaliteit. Dit betekent dat ook beroepsbeoefenaars zonder academisch ingegeven kennisbasis en controlerende beroepsgroepen als professional worden beschouwd en bestudeerd. Docenten, welzijnswerkers en politieagenten worden vanuit deze opvatting niet langer als minderwaardige, maar als volwaardige professionals benaderd. In plaats van een onderscheid tussen *major* en *minor* beroepen, wordt de opvatting van professionaliteit verruimd en dit heeft gevolgen voor de wijze waarop de institutionele en de werkinhoudelijke dimensie worden ingevuld.

Binnen de institutionele dimensie betekent de praktijkprofessionele opvatting dat professionele controle wordt vormgegeven op het niveau van de organisatie. Evetts (2011) spreekt over *organizational professionalism*, waarmee ze doelt op het feit dat organisaties de rol van de beroepsgroep als controlerend mechanisme overnemen. Deze wending brengt een nieuwe dominante tegenstelling binnen studies van professionaliteit met zich mee: *professionalism* versus *managerialism* (Noordegraaf, 2007). Hierin staat de uitvoerende professional op de werkvloer tegenover de controlerende manager op kantoor. Freidson (2001) identificeert hierin een botsing van logica's: enerzijds de professionele logica die het 'goede' nastreeft en anderzijds de logica's van de klant (efficiëntie) en de markt (winst). Vanaf de jaren negentig van de vorige eeuw benaderen studies organisationele dynamiek in dit kader als een strijd tussen de professional op de werkvloer enerzijds en de manager op kantoor anderzijds.

Ten aanzien van de werkinhoudelijke dimensie poneert Schön een praktisch alternatief voor de specialistische kennis van de pure professional. Hij omschrijft *professionele intuïtie* als een praktische vorm van kennis die aansluit op de chaotische, instabiele situaties waarin professionals in het moment beslissingen moeten maken:

An epistemology of practice (is) implicit in the artistic, intuitive processes which some practitioners do bring to situations of uncertainty, instability, uniqueness, and value conflict. (Schön, 1991, p.49)

Naast Schön proberen verschillende auteurs de betekenis van kennis voor de beroepsuitoefening te duiden. Zo belicht Sennett (2009) het fenomeen vakmanschap als motor van het handelen van professionals en introduceert hij hiertoe het neologisme *prehension* ('grip krijgen op de materie'). Deze tegenhanger van *comprehension* ('begrip krijgen van de materie') sluit volgens hem beter aan bij de praktijk van het (professionele) handelen. Dreyfuss en Dreyfuss introduceren eveneens een nieuwe term. Met het op intuïtie gebaseerde concept *arationality* doorkruisen zij de tegenstelling tussen rationaliteit en irrationaliteit om het improviserende, onbewuste handelen van experts te duiden (Flyvbjerg, 2001). Deze opvattingen presenteren professioneel handelen niet als een rationele toepassing van specialistische kennis, maar als een vorm van artisticeiteit en virtuositeit. Doordat de beroeps-

uitoefening is vervlochten met de dynamische buitenwereld speelt kennis een impliciete, stilzwijgende rol. De praktische opvatting van professionaliteit beschouwt professioneel handelen als een vorm van situationeel interacteren die een grote mate van persoonlijke inschattingen en lokaal maatwerk tot gevolg heeft.

De politieagent als praktijkprofessional

In de inleiding schetste ik de gangbare opvatting van politiewerk als een vorm van praktijkprofessionaliteit. Het is dan ook niet vreemd dat zowel de Nederlandse als de internationale definities van politiewerk veelal bestaan uit termen die aansluiten bij een Schöniaanse opvatting van professioneel handelen:

Policing is a reflexive, situated practice; an incident-focused streetcraft; a set of routines intended to produce a degree of certainty in managing fundamentally problematic yet recurrent situations. (Manning, 2010, p.190)

Kenmerkend voor de verschillende definities van politiewerk (zie: Bittner, 1990; Punch, 1979; Reiner, 2010) is ten eerste dat termen als 'professionaliteit' en 'kennis' ontbreken en vervuld zijn voor elementen als *craft* en *intuition*. Dit illustreert de nadruk die wordt gelegd op vakmanschap en improvisatie met betrekking tot de politionele beroepsuitoefening. Een ander opvallend aspect is dat 'geweldstoepassing in explosieve situaties' (Bittner, 1990) wel wordt genoemd als onderscheidend kenmerk voor de politieprofessie, maar dat de betekenis van het geweldsmonopolie voor de dagelijkse beroepsuitoefening wordt gerelativeerd. Het geweldsmonopolie werkt 'slechts' impliciet door in de beroepsuitoefening en fungeert als dreigend decor achter het podium waarop het politiewerk plaatsvindt. Zie bijvoorbeeld deze karakterisering van Punch (1979):

A benign bobby... still brings to the situation a uniform, a truncheon, and a battery of resource charges... which can be employed when appeasement fails, and fists start flying. (p.116)

De daadwerkelijke toepassing van geweld wordt echter niet als wenselijk geacht, sterker: de norm voor goed politiewerk is juist geweldloos politiewerk (Manning, 2010). Hierbij benadrukken auteurs het feit dat de vaardigheden om goed politiewerk te verrichten van diender op diender worden overgedragen (zie: Van der Torre, 1999; Van der Vijver, 2012; Manning, 2010). Hiermee wordt – in navolging van Schön - de betekenis van scholing in opleidingsinstituten voor het handelen op straat gerelativeerd. Politiewerk wordt beschouwd als ervaringsdeskundigheid die al doende eigen wordt gemaakt.

Uit het voorgaande blijkt dat formele opleidingskennis, noch het geweldsmonopolie volgens de politiekundige literatuur de basis vormen waarop het praktisch politiewerk is gestoeld. Bayley en Bittner (1984) concluderen dat politiewerk daarom niet beantwoordt aan de pretenties van (pure) professionaliteit, maar meer vergelijkbaar is met een ambt waarvoor het maken van meters in de praktijk essentieel is. Dit beeld sluit aan bij de opvatting van praktijkprofessionaliteit op basis waarvan ook het werk van docenten en welzijns werkers wordt bestudeerd.

Een gevolg van de improviserende en situationele beroepsuitoefening van praktijkprofessionals, is een botsing met de controlerende mechanismen van instituties¹¹. Maynard-Moody en Musheno (2003) beschrijven bijvoorbeeld hoe *frontline workers* tijdens hun optreden worden gedwongen om te kiezen tussen het opereren als *state-agent* of als *citizen-agent*. Hanteren zij de formele regels en protocollen die de organisatie stelt of beantwoorden zij aan de wensen en eisen van de burgers op straat? Lipsky (1980) identificeert een vergelijkbare strijd. De bureaucratie, formeel vastgesteld op kantoor, sluit niet aan bij het oneindige aanbod op straat, waardoor professionals worden gedwongen om ter plekke service te leveren en op te treden als *street level bureaucrats*. Dit houdt de kloof tussen het organisatieperspectief van de manager op kantoor en het uitvoerende perspectief van de professional op de werkvloer in stand. Kortom, praktijkprofessionaliteit vindt plaats in een dynamische omgeving waar de werkvloer, buiten het zicht van de manager, op basis van professionele intuïtie inspeelt op het aanbod in de buitenwereld.

2.2.3 Prestatiegerichte professionaliteit

Een derde opvatting van professionaliteit breekt juist met de binaire tegenstelling tussen de manager en de professional. Vanuit deze opvatting doet de botsing tussen de praktijkprofessional enerzijds en de controlerende manager anderzijds de hybride realiteit van professionele praktijken tekort. De beroepsuitoefening, zo stelt deze opvatting, vindt niet plaats in een buitenwereld die is geïsoleerd van de organisatie, maar is juist ingebed in georganiseerde verbanden. Dit betekent dat professionals de beroepsuitoefening niet proberen te beschermen tegen invloeden vanuit de organisatie, maar beslissingen maken met inachtneming van verschillende organisatorische logica's. De prestatiegerichte opvatting stelt dat professionals, door het incorporeren van verschillende logica's, in de besluitvorming tot morele oordelen komen waarin 'alle' belangen (zoals kosten, risico's en politieke motieven) worden afgewogen. Op deze manier proberen zij, binnen alle eisen en beperkingen, de beste prestaties te leveren.

Binnen de institutionele dimensie sluit de prestatiegerichte opvatting aan bij de opkomst van professionele rollen op het grensvlak van leidinggeven en uitvoeren. Deze hybride professionals (McGivern, 2015) zijn actief binnen de beroepsuitoefening, maar verrichten daarnaast taken die van oudsher met de manager worden geassocieerd. Zij zijn niet enkel bezig met het afhandelen van losse, individuele cases, maar organiseren de aanpak van meerdere cases tegelijkertijd (Noordegraaf, 2011). Studies over hybride professionals (zie; Carvalho, 2014; Postma, Oldenhof en Putters, 2015) verlaten de strijd tussen manager en professional en bestuderen het handelen van professionals op het grensvlak van beide posities. Dit betekent eveneens dat afstand wordt genomen van de opvatting dat een allesomvattende institutionele logica, zoals *New Public Management*, het handelen van professionals bepaalt en begrenst. Studies gaan veeleer uit van verschillende, concurrerende logica's die binnen organisaties met elkaar om voorrang vechten, zoals de logica van de markt, de burger en de manager. Smets en Jarzabkowski (2013) omschrijven deze organisationele dynamiek als volgt:

11. Een relevante ontwikkeling hierin is de ideologie van *New Public Management* die voorschrijft dat overheidsorganisaties worden bestuurd als private bedrijven. Deze ideologie zorgt ervoor dat de kloof tussen *professionalism* en *managerialism* wordt uitgevergroot.

In these organizations, contradictory prescriptions from different legitimating audiences systematically collide in everyday operations and institutional complexity must be managed continuously.

Dit betekent dat het handelen van (hybride) professionals voor een groot deel bestaat uit het wegen van verschillende argumenten en het in acht nemen van verschillende, vaak botsende, logica's. De prestatiegerichte beroepsuitoefening is dan ook geen rationeel technische of situationele aangelegenheid, maar een praktijk die in organisaties is ingebed. Het gevolg is dat professionals niet worden beschouwd als onafhankelijke experts binnen hun domein (zoals in de pure opvatting), maar evenmin worden benaderd als machteloze uitvoerder op de werkvloer (zoals bij praktijkprofessionaliteit). In plaats daarvan worden professionals opgevoerd als krachtige bemiddelaars van institutionele logica's waarmee ze niet alleen onderbouwde professionele prestaties leveren, maar ook de institutie naar hun hand weten te zetten. Zoals Scott (2008) het verwoordt: 'Professionals are the most preeminent institutional agents of our time'.

Binnen de werkinhoudelijke dimensie betekent de prestatiegerichte opvatting dat de betekenis van kennis voor de beroepsuitoefening opnieuw anders wordt ingevuld. Terwijl de pure opvatting uitgaat van de toepassing van specialistische kennis en de praktische opvatting is gestoeld op professionele intuïtie, doet de prestatiegerichte opvatting een beroep op *morele afwegingen*. Studies binnen de prestatiegerichte opvatting bestuderen de morele keuzes van professionals tegen de achtergrond van kostenoverwegingen, maatschappelijke eisen en organisatiebelangen. Een relevante opvatting in dit kader is van Barnett (1997) die de normativiteit van het professionele handelen benadrukt. Barnett bekritiseert Schöns improviserende beroepsopvatting en stelt dat professionals altijd oordelen over goed en fout. Hij spreekt over *professing-in-action* (Barnett, 1997, p.135), waarmee hij nadrukkelijk afstand neemt van Schöns waardenvrije opvatting van *reflection-in-action*. Daar waar Barnett en gerelateerde studies normativiteit echter lokaliseren op straat, trekken studies binnen de prestatiegerichte opvatting het morele aspect van professioneel handelen breder. Deze studies (zoals: Lander, 2015; Smetz & Jarzabkowski, 2013) richten zich op (hybride) professionals die bij het maken van beslissingen moeten afwegen welke belangen zwaarder tellen. Deze studies illustreren dat de prestatiegerichte opvatting gericht is op professionaliteit in organisatieverbanden in plaats van de meer intuïtieve en normatieve oordelen van praktijkprofessionals op straat.

Aan het einde van deze paragraaf kunnen we concluderen dat 'de' professional niet bestaat en dat professionaliteit en professioneel handelen op verschillende manieren kunnen worden geduid. De pure opvatting van de onafhankelijke professional met maatschappelijk aanzien verschilt zowel van de op de werkvloer geïsoleerde praktijkprofessional als van de hybride professional als krachtige speler binnen georganiseerde verbanden. Parallel hieraan is ook de betekenis van kennis ten aanzien van de beroepsuitoefening anders. Professioneel handelen als de toepassing van specialistische kennis verschilt wezenlijk van het improviseren op basis van professionele intuïtie en van de weloverwogen beslissingen aan de hand van morele afwegingen. In tabel 2 zijn de drie opvattingen van professionaliteit samengevat.

Drie opvattingen	1. Pure professionaliteit	2. Praktijk-professionaliteit	3. Prestatiegerichte professionaliteit
Institutionele dimensie	Onafhankelijke professionals	Op de werkvloer geïsoleerde professionals	Hybride professionals binnen georganiseerde verbanden
Werkinhoudelijke dimensie	Specialistische kennis	Professionele intuïtie	Morele afwegingen

Tabel 2: Drie opvattingen van professionaliteit

2.3 Een verbindend perspectief of professionaliteit

In deze paragraaf reflecteer ik op de behandelde opvattingen van professionaliteit vanuit de verbindende opdracht van kenniswerkers die in dit proefschrift centraal staat. Ik laat zien dat de complexe buitenwereld steeds manifester wordt in de verschillende opvattingen van professionaliteit en dat zich hierdoor een nieuw, verbindend perspectief op professionaliteit opdringt, dat een fundamentele breuk met de drie bestaande opvattingen betekent. Vervolgens hanteer ik dit nieuwe perspectief om de verbindende opdracht van kenniswerkers scherper te verwoorden.



HYBRIDE PROFESSIONALS

2.3.1 Professionaliteit in maatschappelijke context

Professionals en organisaties zullen zich te allen tijde moeten verhouden tot de maatschappelijke context waarin zij werken. Deze context is bovendien steeds in verandering, waardoor hun aanpassingsvermogen op de proef wordt gesteld. Huidige typeringen van de samenleving benoemen onder meer de vluchtigheid, onzekerheid, complexiteit en ambiguïteit¹²

12. Dit zijn de Nederlandse vertalingen van de Engelse begrippen *volatility*, *uncertainty*, *complexity* en *ambiguity* die samen het acroniem VUCA vormen. Deze typering wordt steeds vaker in (populaire) managementtheorieën gebruikt om de uitdagende aard van de samenleving te kenschetsen.

van de buitenwereld en deze kenmerken werken door in de vraagstukken waar professionals mee worden geconfronteerd. Het werkaanbod van professionals wordt dan ook doorgaans niet langer op Schöniaanse wijze (dynamische praktijken) gekarakteriseerd, maar veeleer in termen van vraagstukken, zoals *wicked problems* (Churchman, 1967), *ambiguous situations* (McClaskey, 1982), taaie vraagstukken (Vermaak, 2009) of *multi-problems* (Huotari, 2016). De nadruk ligt hierbij niet op de dynamiek van de frontlijn, maar op de gelaagdheid van de casuïstiek. Deze complexe vraagstukken¹³ bestaan uit een kluwen van onderliggende problemen en kunnen daarom enkel in gezamenlijkheid worden geadresseerd.

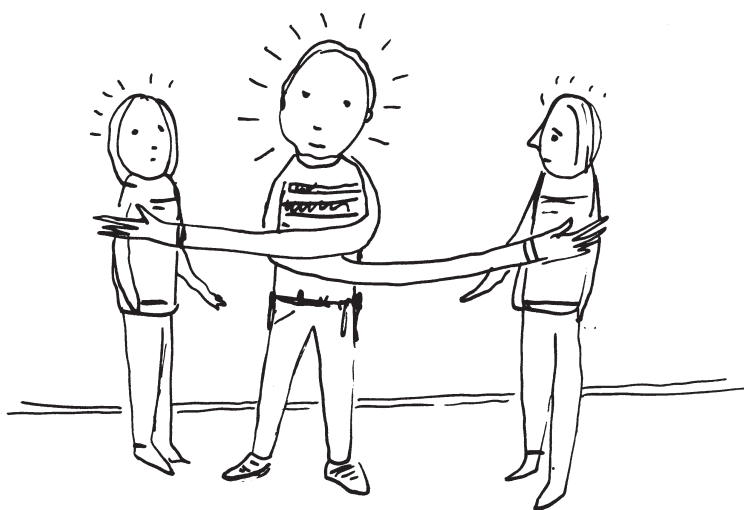
Ook op dit vlak is de kritiek van Barnett op de Schöniaanse interpretatie van de beroepspraktijk relevant. Schön houdt er volgens Barnett (1997, p.132) een 'volstrekt individualistische opvatting' op na die niet strookt met de realiteit van samenwerken tussen professionals en instanties. De beroepspraktijk kan daarom volgens Barnett niet worden gereduceerd tot individuele professionele inschattingen van situaties. En inderdaad, gezien de meervoudige problematiek die in casuïstiek samenkomt, lijkt de tijd voorbij dat een professional of beroepsgroep zich een casus kan toe-eigenen om deze vanuit specifieke expertise op de werkvloer aan te pakken. Professionals en organisaties worden gedwongen om samen te werken en hiertoe hun institutionele kaders en afgebakende specialistische expertise open en ter discussie te stellen.

Reflecterend op de pure, praktische en prestatiegerichte opvattingen van professionaliteit valt op dat de buitenwereld, zowel op het werkinhoudelijke als op het institutionele vlak, steeds manifester wordt. Binnen de opvatting van pure professionaliteit blijft de buitenwereld nog min of meer buiten beschouwing. De beroepsuitoefening vindt plaats in de afgebakende context van de rechtbank, het kantoor of het ziekenhuis waarin domeinkennis op individuele cases wordt toegepast. Praktijkprofessionaliteit verhoudt zich daarentegen expliciet tot de buitenwereld doordat professionals zich erin onderdompelen en, al improviserend, situationeel handelen. De institutionele consequenties hiervan zijn echter nog minimaal, omdat de beroepsuitoefening in de buitenwereld is geïsoleerd van de manager op kantoor. Vanuit de prestatiegerichte opvatting, tenslotte, wordt dit strikte onderscheid verlaten en betrekken professionals zowel casusinhoudelijke als institutionele argumenten bij het adresseren van vraagstukken. Hierdoor wordt het onderscheid tussen de werkinhoudelijke en de institutionele dimensie diffuus: het handelen van professionals heeft niet alleen consequenties voor casuïstiek, maar ook voor de institutionele standaarden van een organisatie.

Uit het voorgaande blijkt dat professionals en organisaties zich steeds inniger verhouden tot de maatschappelijke context. De aanpak van complexe vraagstukken vindt plaats in de dynamische buitenwereld én op kantoor, waardoor de werkinhoudelijke en institutionele dimensie verstrengeld raken. De toenadering tot de maatschappelijke context betekent echter niet dat de complexiteit ervan volledig wordt omarmd. Binnen de drie opvattingen krijgt professionaliteit nog altijd gestalte op basis van afbakening: binnen de grenzen van een beroepsgroep of organisatie (op de institutionele dimensie) en door het toerusten van professionals met domeinkennis en individuele competenties (op de werkinhoudelijke dimensie). Echter, omdat de professionaliteit van het geheel inmiddels belangrijker lijkt te

13. Hoewel er – naast de genoemde typering – veel is geschreven over de aard van hedendaagse maatschappelijke vraagstukken, zal ik in dit proefschrift de term 'complexe vraagstukken' hanteren, omdat deze het beste aansluit bij de aanleiding van toegenomen maatschappelijke complexiteit die ten grondslag ligt aan de gewenste ontwikkeling van een kennisintensieve beroepsuitoefening.

worden dan de professionaliteit der individuele delen, komt deze afbakening steeds meer onder druk te staan. De complexe aard van vraagstukken in de buitenwereld vraagt niet om individuele of domeinspecifieke afzondering, maar om het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden die als geheel competent en complementair zijn. Aldus dringt zich een nieuw professioneel perspectief op dat de fundamenteën van de bestaande opvattingen op losse schroeven zet. Hierin is het niet langer de vraag welke opvatting van professionaliteit het beste aansluit bij de maatschappelijke complexiteit, maar hoe verschillende vormen van professionaliteit worden gecombineerd in collectieve praktijken.



2.3.2 Verbindende professionaliteit

Een ontluikend perspectief op professionaliteit, dat aansluit bij deze maatschappelijke ontwikkelingen, is *connective professionalism* (Noordegraaf, Van der Steen, & Van Twist, 2014; Noordegraaf, 2020). Dit betreft geen vierde opvatting, maar een nieuw perspectief dat fundamenteel breekt met de vormende elementen van de drie behandelde opvattingen. Noordegraaf en anderen (2014) stellen dat de afbakening, waar professionaliteit in gangbare opvattingen op gestoeld is, niet langer aansluit bij de heterogeniteit van vraagstukken en dus vraagt om nieuwe, verbindende, gronden. Verbindende professionaliteit krijgt gestalte in relatie tot de heterogene context, over organisatielagen en beroepsgroepen heen. Het fundamentele verschil is dat openheid en afhankelijkheden in de drie behandelde opvattingen worden beschouwd als symptomen van zwakke professies of beroepsgroepen, terwijl zij in een interprofessionele realiteit juist vormend zijn voor professionaliteit. Of, zoals Noordegraaf en anderen (2014) het stellen:

Dealing with variety inside work and professional fields, as well as dependencies between professional and organizational fields, might become a crucial aspect of professional work instead of an obstacle for further professionalization.

Tegelijkertijd onderkent het perspectief van verbindende professionaliteit dat professionals altijd behoefte hebben aan houvast in de vorm van een vastomlijnde positie binnen een organisatie, een herkenbare identiteit en domeinspecifieke kennis. De uitdaging is dan ook dat de bouwstenen van een verbindende vorm van professionaliteit enerzijds flexibel genoeg moeten zijn om recht te doen aan nieuwe rollen en samenwerking tussen organisaties, maar anderzijds houvast moeten bieden voor de vorming van herkenbare instituties, identiteit en kennis (Noordegraaf en anderen, 2014). De opgave van deze nieuwe vorm van professionaliteit is dus om aan te sluiten bij de heterogeniteit van de samenleving, maar tegelijkertijd houvast te bieden binnen een specifiek domein.

De transitie naar een verbindende vorm van professionaliteit plaatst de opgave van kennisintensivering van (politie)professionele praktijken in een ander licht. Als professionaliteit op het collectieve niveau wordt vormgegeven, is het niet langer de vraag welke vorm van professionele kennis het beste beschrijft hoe de beroepspraktijk werkt, maar hoe verschillende vormen van professionele kennis die samenkomen in collectieve praktijken, kunnen worden gecombineerd. Kennisintensief handelen betekent dan ook niet het toerusten van professionals met individuele kennis, professionele intuïtie of morele afwegingen, maar het ontwikkelen van het vermogen om met deze vormen van professionele kennis om te gaan. Whittington en anderen (2011) wijzen in dit kader op 'brokering and translating skills', Barnett (1997, p.140) spreekt over professionals als *practising epistemologists*, terwijl Cook en Brown (1999) reppen over *bridging epistemologies*. Binnen deze benaderingen is kennisintensief handelen een epistemologische activiteit, oftewel het (verbindende) vermogen om verschillende vormen van kennis in een professionele praktijk op waarde te schatten en daarop in te spelen. Het meest uitgesproken hierover zijn de organisatiekundigen Markauskaite en Goodyear (2017) die het omgaan met verschillende vormen van kennis, oftewel *epistemic fluency*, benoemen tot de meest cruciale eigenschap van hedendaagse professionals. Zij omschrijven deze notie als volgt:

(...) the epistemic resources that help people to recognize and switch between different ways of knowing and forms of knowledge. (Markauskaite & Goodyear, 2017, p.1)

Volgens Markauskaite en Goodyear is het noodzakelijk dat hedendaagse professionals het vermogen ontwikkelen om verschillende kennisvormen te combineren in de beroepsuitoefening. Ze benadrukken daarbij dat professionele kennis pluriform is en dat het omgaan met deze kennisvormen een specifieke benaderingswijze kent. Deze zienswijze past binnen het perspectief van verbindende professionaliteit en geeft aanleiding tot het nader uitwerken van verbindende vermogens op het gebied van kennisintensief handelen.

Samengevat blijkt uit deze paragraaf dat opvattingen over professionaliteit zich steeds nadrukkelijker proberen te verhouden tot de heterogeniteit van de samenleving. Tegelijkertijd vertrekken zij (nog altijd) vanuit de fundamenteën van afbakening en afscherming binnen de werkinhoudelijke en de institutionele dimensie. Een alternatief perspectief op professionaliteit is juist verbindend van aard, breekt met deze afschermende elementen en ontleent kracht aan afhankelijkheden en collectiviteit. Vanuit dit ontluikende perspectief op professionaliteit verandert het vraagstuk van kennisintensief handelen van aard. Hierin is het niet langer de vraag of en hoe vraagstukken worden aangepakt met specialistische kennis, professionele intuïtie of morele oordelen, maar hoe de verschillende kennisvormen

die samenkomen in collectieve professionele praktijken, gecombineerd kunnen worden. Om erachter te komen welke verbindende vermogens kenniswerkers hierbij ondersteunen, ga ik in de volgende paragraaf te rade bij literatuur op het grensvlak van kennistheorie en kennismanagement.

2.4 Verbindende vermogens

In deze paragraaf werk ik toe naar een theorie van verbindende vermogens die kenniswerkers ondersteunen binnen (politie)professionele praktijken. In dit kader bekijk ik de kennisintensivering van professionele praktijken door een epistemologische bril. Dit betekent dat ik de drie vormen van professionele kennis benader als verschillende kendomeinen die van aard en werking verschillen. Vervolgens richt ik me op de wijzen waarop deze kennisvormen tussen professionals en in organisaties worden gedeeld en benut. Op basis hiervan formuleer ik een initiële theorie van verbindende vermogens die de input vormt voor een aantal onderzoeksmatige interventies in de politiepraktijk.

2.3.1 De pluriformiteit van kennis

Kennis is een groot en rekbaar begrip. In vakgebieden als informatiemanagement, sociologie en filosofie wordt gebruik gemaakt van een eindeloze reeks typering en indelingen. Tegelijkertijd wordt de diversiteit ook vaak tenietgedaan doordat kennis steevast wordt gereduceerd tot haar veronderstelde 'harde', objectieve basisvorm. Als alternatief voor zowel de wildgroei als de verenging hanteer ik hieronder een typologie van drie kendomeinen die teruggrijpt op de filosofie van Aristoteles en in 2001 door Flyvbjerg wordt gereanimeerd. Deze typologie van *episteme*, *tecne* en *fronesis* geeft inhoud aan de aard en werking van de professionele kennisvormen (specialistische kennis, professionele intuïtie en morele afwegingen) die ik in de vorige paragrafen heb behandeld.

Specialistische kennis als episteme



De specialistische kennis van pure professionals vertegenwoordigt in de typologie van Aristoteles het klassieke kennisdomein van *episteme*¹⁴. Kennis wordt hierin beschouwd als universeel geldend en invariabel (Flyvbjerg, 2001, p.55). In het domein van *episteme* is kennis op te vatten als een 'ding' dat zich in de hoofden van mensen bevindt en door communicatie kan worden uitgewisseld. Deze interpretatie is terug te zien in het gebruik van metaforen die verwijzen naar tastbare zaken, zoals kapitaal, object of (hulp)bron (Andriessen, 2008). De organisatiekundigen Cook en Brown (1999) spreken in dit kader over de epistemologie van bezit:

The idea that knowledge, (...), is something that is held in the head of an individual and is acquired, modeled and expressed most accurately in the most objective and explicit terms possible.

¹⁴ In de *Ethica Nicomachea* beschrijft Aristoteles (vert. 2005) het kennisdomein *episteme* als volgt: 'Het object van wetenschappelijke kennis is dus noodzakelijk. Het is dus eeuwig. Alles wat immers noodzakelijk, in absolute zin bestaat, is eeuwig en wat eeuwig is, is ongeworden en onvergankelijk'. (Boek VI. 2, p.191).

Deze epistemologie laat weliswaar ruimte voor verschillende kennisvormen, zoals impliciete kennis en groepskennis, maar deze zijn uiteindelijk secundair aan de expliciete, individuele basisvorm. Dit betekent tevens dat impliciete kennis wel wordt onderkend, maar wordt beschouwd als 'inferieure variant die als het ware ligt te wachten om vertaald te worden in haar expliciete equivalent' (Tsoukas, 2003). Hetzelfde geldt voor groepskennis die 'steeds wordt teruggevoerd op het uitgangspunt van een individuele basis' (Wenger, 1997). *Episteme* vertegenwoordigt, kortom de oervorm van specialistische kennis die objectief is en los van context of toepassing bestaat.

Professionele intuïtie als *tecne*

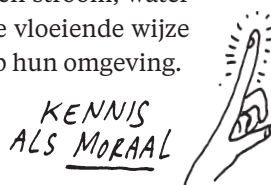


De professionele intuïtie van de praktijkprofessional vertegenwoordigt in de Aristoteliaanse kennisleer het domein *tecne*¹⁵. Dit kendomein is in tegenstelling tot *episteme* niet gebaseerd op wetenschap, maar op de ambachten en de kunsten. Hierin wordt kennis opgevat als pragmatisch, variabel en contextafhankelijk (Flyvbjerg, 2001, p.56). *Tecne* is een dynamisch domein; het neemt niet het passieve 'kennis', maar het actieve 'kennen' als uitgangspunt. Orlikowski (2002) omschrijft een epistemologie van 'kennen' als volgt:

Knowing is not a static embedded capability or stable disposition of actors, but rather an ongoing social accomplishment, constituted and reconstituted as actors engage the world in practice.

Op deze manier vertegenwoordigt *tecne* een eigenstandige (actieve) epistemologie die niet kan worden gereduceerd tot een onderliggend fundament. Volgens Argyris is deze vorm van kennis handelbaar (*actionable knowledge*) in plaats van kenbaar. Gibbons (1994) presenteert het 'kennen' als *mode 2 knowledge* die probleemgericht en transdisciplinair is, terwijl *mode 1 knowledge* abstract en gecodeerd is. Studies die zich in het kendomein van *tecne* plaatsen, maken gebruik van metaforen die teruggrijpen op iets vloeibaars, zoals een stroom, water of een rivier (Andriessen, 2008). Deze beelden zijn ook terug te zien in de vloeïende wijze waarop beroepsbeoefenaars op basis van professionele intuïtie inspelen op hun omgeving.

Morele afwegingen als *fronese*



Artistoteles onderscheidt naast *episteme* en *tecne* een derde kendomein dat volgens Flyvbjerg (2001) door de eeuwen heen in de vergetelheid is geraakt. Het domein van *fronese*¹⁶ vertegenwoordigt de morele component van kennis die op praktijken betrokken is. Met *fronese* is ook de derde vorm van professionele kennis - de morele afwegingen - vertegenwoordigd in de kennisleer van Aristoteles. Flyvbjerg stelt dat *fronese* hetzelfde praktische vertrekpunt heeft als *tecne*, maar dit aanvult met normatieve elementen zoals oordeelsvorming, ethiek en betekenisgeving. Hij benadrukt daarbij dat *fronese* iets wezenlijks anders is dan een theo-

15. Aristoteles (vert. 2005) legt het kendomein van *tecne* uit in termen van productie: 'Vakbekwaamheid is de dispositie om in combinatie met een redelijk beginsel te produceren'. (Boek VI, 3, p.191.)

16. *Fronese* is volgens Aristoteles (vert. 2005) een morele kenactiviteit. Hij definieert het in de *Ethica Nichomachea* als 'een dispositie om in combinatie met een waar redelijk beginsel te handelen op het gebied van wat voor een mens goed is'. (Boek VI, 6, p.193)

retische duiding van een praktijk op basis van episteme: 'Phronesis is a sense of the ethically practical rather than a kind of science' (Flyvbjerg, 2001, p.57).

Fronese is gericht op de ethische componenten die, vermomd als routines en werkwijzen, in het intuïtieve kennen besloten liggen. Carlile (2002) benoemt dat professionals niet alleen vertrouwen op hun routines, maar wijst op het feit dat zij hebben geïnvesteerd in het ontwikkelen ervan. Ze zijn er volgens hem van overtuigd dat deze routines de goede aanpak vertegenwoordigen. Daarom zullen zij deze praktijken op morele gronden verdedigen als zij worden geconfronteerd met nieuwe kennis of inzichten. Professioneel handelen op basis van *fronese* is eveneens herkenbaar in Barnett's eerder aangehaalde opvatting van *professing-in-action*. Of zoals Markauskaite en Goodyear (2017, p.25) het stellen: 'Knowledgeable action is not merely technical – it seeks to promote the best interests of others'.

Met het derde kendomein van *fronese*, als vertegenwoordiger van de morele dimensie van het kennen, is de typologie van Aristoteles compleet. Deze analyse laat zien de kennisvormen die in professionele praktijken samenkomen, wezenlijk van elkaar verschillen. De veronderstelde basisvorm van wetenschappelijke kennis krijgt hierin gezelschap van de intuïtieve activiteit van het kennen en de morele component van praktijken. Deze analyse laat niet alleen zien dat elke vorm van kennis anders van aard is en anders werkt, maar suggereert ook dat zij een specifieke benadering vereisen om ze – in het kader van kennisintensivering - in een collectieve praktijk te betrekken. Hieronder behandel ik wat de consequenties zijn voor de vorming van verbindende vermogens.

3.3.4 Drie verbindende vermogens

Nu ik de verschillende vormen van professionele kennis als kendomein heb getypeerd, is de vervolgvraag hoe ze door professionals kunnen worden verzilverd. Hiertoe richt ik me op de literatuur over kennismanagement, die vertrekt vanuit de vraag hoe kennis in organisaties geproduceerd, gedeeld en aangewend wordt (zie: Argote, McElvy & Reagans, 2003). Ik gebruik deze literatuur ten eerste om het vraagstuk van kennisintensivering van (politie) professionele praktijken meer inhoud te geven. Ten tweede formuleer ik op basis van de komende analyse een aantal verbindende vermogens dat gericht is op het aanwenden van specialistische kennis (*episteme*), professionele intuïtie (*tecne*) en morele afwegingen (*fronese*) binnen professionele praktijken. Samen vormen deze verbindende vermogens de initiële theorie die de opmaat vormt voor de interventies in het onderzoek.

Het identificeren en vastleggen van specialistische kennis (analytisch vermogen)

Vroege studies binnen kennismanagement benaderen kennisintensivering als een lineair proces van zender (de organisatie) naar ontvanger (beroepsuitoefening) waarin universele, objectieve kennis (*episteme*) wordt getransfereerd. Sommige auteurs benadrukken in dit proces het belang van de zender door de status en de helderheid van de boodschap uit te lichten (Argote, McElvly, & Reagans, 2003), terwijl andere auteurs de aandacht vestigen op de voedingsbodem aan de ontvangende kant (Amesse & Cohendet, 2001; Cohen & Levinthal, 1990). Aanvankelijk wordt kennisintensivering binnen organisaties benaderd als eenrichtingsverkeer, oftewel het helder overbrengen van specialistische kennis, vanuit beleid naar uitvoerende onderdelen van de organisatie.

Latere studies benaderen kennisintensivering als een meer complexe opgave die georganiseerd of gemanaged moet worden (Brown & Duguid, 1998; Argote & Ingram, 2000). Hierin wordt de professionele praktijk, naast het eindpunt, ook het beginpunt van het proces. Dit zorgt bijvoorbeeld voor aandacht voor *tacit knowledge* (Polanyi, 2009) als impliciete, stilzwijgende kenniscomponent van professionals. Zo presenteren Nonaka en Takeuchi een invloedrijk model waarmee de *tacit knowledge* van werknemers kan worden geëxpliciteerd naar gedeelde werkwijzen en beleid (Nonaka & Takeuchi, 1995; Firestone & McElroy, 2003). Andere auteurs pleiten voor *communities of practice* en nieuwe overlegvormen voor het ophalen en verrijken van praktijkkennis (Wenger, 1997; Brown & Duguid, 1998). Kennisintensivering wordt in deze benaderingen beschouwd als een wederkerig proces, waarin communicatie, explicitering en vertaling nodig zijn om de verschillende lagen van de organisatie, verwante disciplines of nieuwe doelgroepen te bereiken (Argote en anderen, 2003).

Met het oog op de verbindende opdracht van kenniswerkers leren deze studies dat kennis in verschillende lagen van organisaties aanwezig is en dat het in kaart brengen en delen van deze kennis een ingewikkeld proces is. De studies laten ook zien dat heldere communicatie van belang is, maar dat de voedingsbodem in de beroepspraktijk niet altijd aanwezig is. Het verbinden van specialistische kennis aan de beroepsuitoefening vereist dan ook vertaling van theoretische concepten naar de taal van de beroepspraktijk en andersom. Het verbindende vermogen dat hieruit naar voren komt, is het identificeren en vastleggen van specialistische kennis om deze te vertalen naar professionele praktijken rondom de aanpak van complexe vraagstukken. Dit vermogen karakteriseer ik in het vervolg van het onderzoek als *analytisch vermogen*.

Het transformeren van professionele intuïtie (situationeel vermogen)

Vanaf de eeuwwisseling houden studies binnen kennismangement zich steeds vaker bezig met het op waarde schatten van de professionele intuïtie (*tecne*) binnen praktijken. Deze studies benadrukken dat kennisintensivering gecompliceerder is dan een lineair of wederkerig proces. Omdat er sprake is van verschillende kendomeinen die fundamenteel van elkaar verschillen, zijn heldere communicatie of explicitering niet afdoende. Volgens Carlile (2004) is kennisintensivering dan ook geen kwestie van *transfer* (eenrichtingsverkeer) of *translatie* (vertaling tussen domeinen), maar van *transformatie*. Hiermee bedoelt hij dat het actieve, contextgebonden 'kennen' moet worden getransformeerd in het plaatsloze, passieve karakter van 'kennis', en vice versa. Gerelateerde benaderingen (zie: Cook & Brown, 1999; Stacey 2001; Snowden, 2002) stellen kennismangement dan ook voor als een arbeidsintensief proces dat (deels) plaats moet hebben in een werkcontext en niet louter vanuit kantoor kan worden georganiseerd.

Vanwege de situationele aard van deze vorm van kennismangement verplaatsen studies hun aandacht van het niveau van de organisatie naar het individuele niveau. Zij maken hierbij onder meer gebruik van de notie van de *boundary spanner* (Tushman, 1977) die verwijst naar professionals die grenzen overbruggen om verbindingen te leggen en om kennis te halen en te brengen. Actuele benaderingen van *boundary spanning* leggen de nadruk op het participeren in praktijken om de contextgebonden kennis te verzilveren en te combineren (Schuiling & Vermaak, 2016). In dit licht concluderen Levina & Vaast (2005) dat

boundary spanners die daadwerkelijk meedraaien in verschillende teams de meest succesvolle veranderaars zijn.

Kennisintensivering komt uit deze benaderingen naar voren als een arbeidsintensive, epistemologische activiteit waarin professionele intuïtie (ofwel: *tecne*) tijdens het werk moet worden verzilverd, zodat het kan worden omgezet in andere vormen. Het verbindende vermogen dat hieruit kan worden gedestilleerd, karakteriseer ik als *situationeel vermogen*. Kennisintensivering op basis van situationeel vermogen betekent het transformeren van professionele intuïtie door middel van actieve participatie in de uitvoerende praktijken van professionals.

Het expliciteren van morele afwegingen (normatief vermogen)

In hedendaagse studies naar kennis en kennisdeling ontstaat steeds meer aandacht voor de morele, ethische component (*fronese*). Deze studies overstijgen het veld van kennismanagement en richten zich op de vraag hoe kennis op (inter-)nationaal vlak kan worden uitgewisseld tussen burgers, organisaties en private partijen. Dit vraagstuk wordt onder meer aangevlogen vanuit de notie van *boundary work* (Gieryn, 1983) die een oorsprong vindt in het onderzoeken van het grensgebied tussen wetenschap en niet-wetenschap. Tegenwoordig wordt *boundary work* onder meer toegepast binnen de aanpak van *super wicked problems* (Metze & Turnhout, 2010), waarbij de kennis van burgers, professionals, bestuurders en politici wordt gebruikt om gezamenlijk tot oplossingen te komen. *Boundary work* gaat hierbij uit van de ongelijkwaardigheid van kennisvormen. Dit houdt in dat de non-discursieve, praktische - of ervaringskennis van burgers en professionals zich niet gelijkwaardig kan meten met de gearticuleerde, gevestigde kennis van bestuurders en politici, en zodoende zal ondersneden in samenwerkingsverbanden. De consequentie hiervan is dat samenwerking volgens de filosofie van *boundary work* zal moeten beginnen met het expliciteren van machtsposities en conflict binnen moderne vormen van democratie (zie bijvoorbeeld: Dryzek, 2010). Metze (2014, p.255) vat de kritische aard van *boundary work* als volgt samen: 'Boundary work is the discursive way by which actors change or maintain a more frozen dominant discourse'.

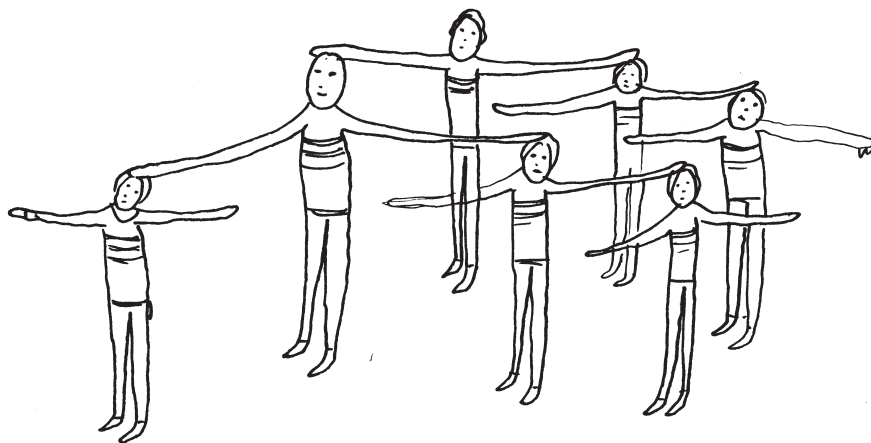
Vanuit dit uitgangspunt is kennisintensivering geen neutrale, waardenvrije uitwisseling van inzichten, maar vindt het plaats in een krachtenveld waarin macht, status en de status quo een bepalende rol spelen. Dit vraagt om een normatieve houding ten aanzien van bestaande processen, de (machts)positie van stakeholders en de kennis die zij vertegenwoordigen. Het betekent evenzeer het expliciteren van de morele afwegingen die in een collectieve praktijk besloten liggen. Het verbindende vermogen dat hieruit voortkomt, is het kritisch benaderen van bestaande processen die neutraal of vanzelfsprekend worden gevonden om een doorbraak in de aanpak van complexe vraagstukken mogelijk te maken. Ik zal dit vermogen in het vervolg van dit proefschrift karakteriseren als *normatief vermogen*.

Samengevat laat deze paragraaf zien hoe kennisintensief handelen vanuit een verbindend perspectief op professionaliteit invulling kan krijgen. In een beroepspraktijk die wordt gekenmerkt door complexe vraagstukken, is niet langer de vraag welke professional of welke organisatie een case toebehoort, noch welk brokje kennis aan de beroepsuitoefening moet worden toegevoegd. De opgave van kenniswerkers is veeleer om de verschillende kennisvormen die in een collectieve praktijk samenkomen, te combineren. In deze para-

graaf heb ik daarom de epistemologische aard en werking van deze kennisvormen geanalyseerd en op basis daarvan een drietal verbindende vermogens uiteengezet. Op basis van deze en voorgaande paragrafen kan een initiële theorie van verbindende vermogens worden opgesteld. Deze initiële theorie luidt als volgt:

Vanuit een verbindend perspectief op professionaliteit staan kenniswerkers voor de opdracht om verschillende vormen van professionele kennis te combineren in collectieve professionele praktijken. Hierbij worden ze ondersteund door drie verbindende vermogens. Analytisch vermogen ondersteunt kenniswerkers bij het identificeren en vastleggen van specialistische kennis en deze te vertalen naar de aanpak van complexe vraagstukken. Situationeel vermogen ondersteunt kenniswerkers bij het transformeren van professionele intuïtie naar de aanpak van complexe vraagstukken. Normatief vermogen ondersteunt kenniswerkers bij het expliciteren van de morele oordelen ten aanzien van het bestaande proces om de aanpak van complexe vraagstukken mogelijk te maken. Op basis van deze vermogens dragen kenniswerkers (in de politiek) bij aan kennisintensivering van de beroepsuitoefening.

Deze initiële theorie vormt het vertrekpunt van het empirisch onderzoek. Op basis van interventies in verschillende politiepraktijken bestudeer ik hoe de initiële theorie door participanten wordt doorontwikkeld, zodat de theoretische invulling in een empirische context wordt verrijkt. In de volgende paragraaf ga ik hier nader op in.



2.5 Verbindende vermogens in context

Op basis van voorgaande paragrafen is de verbindende opdracht van kenniswerkers inmiddels verhelderd als professioneel en kennisvraagstuk. Ik heb laten zien dat opvattingen over professionaliteit zich ontwikkelen in de richting van een nieuw, verbindend perspectief dat de complexiteit van de buitenwereld niet langer buitensluit, maar tracht te omarmen. Deze transitie heeft een aantal gevolgen voor hoger opgeleide politieprofessionals als kenniswerkers. Op het gebied van professionaliteit betekent dit een fundamentele breuk met de prak-

tijkprofessionele wijze waarop politiewerk normaliter wordt benaderd. Op het gebied van kennis betekent dit dat kenniswerkers voor de opdracht staan om verbindende vermogens te ontwikkelen waarmee zij verschillende vormen van kennis in een professionele praktijk op waarde kunnen schatten en daarop weten in te spelen.

Hoewel de initiële theorie - zoals in de vorige paragraaf geformuleerd - zich specifiek richt op kennis, bestudeer ik dit vraagstuk binnen de bredere transitie naar een verbindende vorm van professionaliteit. Deze reconfiguratie van professionaliteit (Noordegraaf, 2007; 2015; 2020; Carvalho, 2014) houdt namelijk in dat niet alleen kennis, maar ook instituties en identiteiten als vormende elementen van professionaliteit opnieuw worden vormgegeven. Een verbindende vorm van professionaliteit vereist van institutionele standaarden dat ze niet enkel afbakenen, maar ook de gemeenschappelijke aanpak van vraagstukken faciliteren. En professionele identiteiten zullen houvast moeten bieden aan professionals binnen organisaties, maar eveneens ruimte moeten laten voor structurele samenwerking met andere professionals.

In de literatuur worden ontwikkelingen op deze gebieden reeds uitvoerig bestudeerd. Actuele studies over *institutional work* (Lawrence & Suddaby, 2006) houden zich bezig met de effecten van het handelen van professionals op institutionele standaarden. Zo bestudeert Lander (2016) professionals in een academisch ziekenhuis die voor de opgave staan om de academische logica en de medische logica met elkaar op één lijn te brengen en beschrijven Blomgren en Waks (2015) hybride professionals in de Zweedse gezondheidszorg, die tijdelijk worden aangesteld om conflicten tussen botsende logica's op te lossen. Deze studies richten zich op professionals als actieve bemiddelaars van botsende logica's om zo - tijdens het dagelijkse werk - de van oudsher gesloten instituties open te breken.

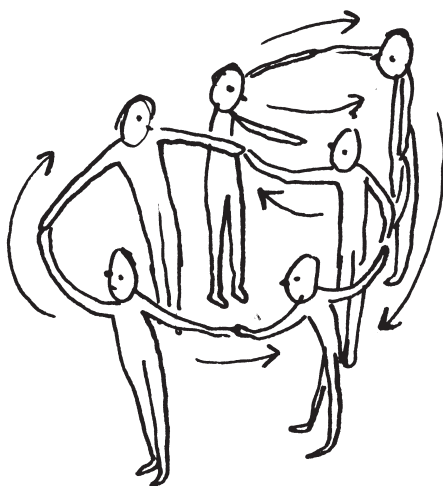
Op vergelijkbare wijze wordt inmiddels naar de vorming en ontwikkeling van professionele identiteit gekeken. Lange tijd waren studies gericht op identiteit als een vaststaand en robuust concept, maar in recente jaren heeft deze literatuurlijn een praktische variant gekregen: *identity work* (Sveningsson & Alvesson, 2003). *Identity work* studies (zie: Ibarra & Barbulescu, 2010; Bévort & Suddaby, 2015; McGivern en anderen, 2015) benaderen identiteit als een veranderlijk fenomeen dat *en passant* wordt ontwikkeld als gevolg van het dealen met verschillende institutionele logica's. Ook in deze studies blijkt dat professionals in het werk nieuwe, meer collectieve professionele identiteiten weten te creëren.

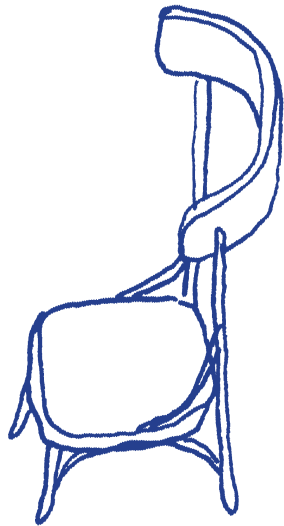
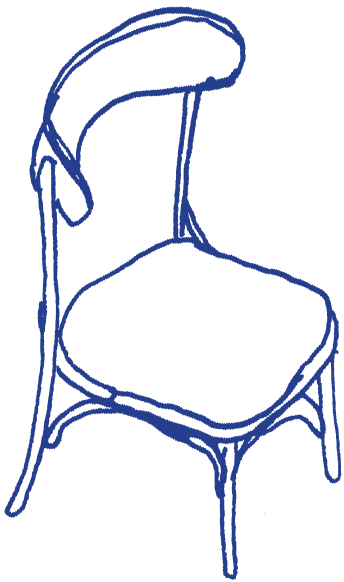
De wijze waarop ik het ontwikkelen van verbindende vermogens in dit onderzoek bestudeer, is op meerdere wijzen verwant aan *institutional work* en *identity work*. Ten eerste is het ontwikkelen van kennis niet los te zien van de wijze waarop instituties en identiteit vorm krijgen. Ze maken onderdeel uit van dezelfde transitie naar een verbindende vorm van professionaliteit. Ten tweede beschouw ik de ontwikkeling van kennis als een praktische opgave voor professionals. Net als instituties en identiteit is kennis niet langer iets dat professionals wordt aangereikt of een vaststaand gegeven. Professionals zullen zelf, in het werk, op zoek moeten gaan naar de wijzen waarop zij kennisintensief handelen invulling kunnen geven. Ik faciliteer hen daarbij vanuit de initiële theorie van verbindende vermogens, maar zij zullen gaandeweg zelf ontdekken wat werkt en wat niet. Door aan te sluiten bij deze zoektocht en hierover met kenniswerkers in gesprek te gaan, kan een realistisch beeld van kennisintensief handelen ontstaan. Kortom, de theorie van verbindende vermogens vormt geen eindpunt, maar een startpunt voor verdere ontwikkeling binnen de context van het werk, de samenleving en de reconfiguratie van professionaliteit.

2.6 Tot slot

In dit hoofdstuk heb ik de verbindende opdracht van kenniswerkers in de politie theoretisch geduid op basis van een theoretisch kader op het grensvlak van professionaliteit en epistemologie. Hieruit blijkt ten eerste dat professionaliteit zich steeds inniger verhoudt tot de heterogeniteit van de samenleving, waardoor de nadruk op afscherming van burgers en andere domeinen wordt verruild voor openheid en verbinding. Dit betekent dat de gangbare opvatting van politiewerk als praktijkprofessionaliteit aan verandering onderhevig is en dat kenniswerkers onderdeel zijn van een ontwikkeling naar een verbindende vorm van politieprofessionaliteit. Ten tweede heb ik de opgave van kennisintensivering breder getrokken dan het toevoegen van kennis aan de beroepsuitoefening. Op basis van literatuur over kennistheorie en kennismanagement heb ik de aandacht gevestigd op de pluriformiteit van kennis en de verschillende wijzen waarop deze kennisvormen verzilverd en aangewend kunnen worden. Dit heeft geleid tot een initiële theorie van verbindende vermogens die ik in de komende hoofdstukken empirisch zal onderzoeken in de politiepraktijk.

In het volgende hoofdstuk beschrijf ik de participatieve ontwikkelbenadering op basis waarvan ik bestudeer hoe participanten de hen aangereikte verbindende vermogens aanwenden binnen de uitdagende praktijken van de politie.





Hoofdstuk 3

Een participatieve ontwikkelaanpak

3.1 Introductie

In het vorige hoofdstuk verhelderde ik de verbindende opdracht van kenniswerkers binnen de politie op basis van literatuur op het grensvlak van professionaliteit en kennis. Ook formuleerde ik een initiële theorie die de opmaat vormt voor het interveniëren in de professionele praktijken van verbindende kenniswerkers binnen de politie. Om deze interventies vorm te geven en op waarde te schatten, maak ik gebruik van een onderzoeks aanpak die qua wetenschapsfilosofie, methodologie en operationalisatie aansluit bij de complexe en weerbarstige¹⁷ aard van (politie)professionele praktijken. Deze *participatieve ontwikkelaanpak* is daarom dynamisch en flexibel, maar biedt tegelijkertijd een methodologische houvast om de uitkomsten van interventies in het politiewerk samen met participanten systematisch te onderzoeken. Hiermee doet de onderzoeks aanpak tevens recht aan het vertrekpunt van valorisatie, omdat theoretische perspectieven en praktijkervaringen gedurende het proces aan elkaar verbonden worden.

In dit hoofdstuk zet ik mijn participatieve ontwikkelaanpak uiteen. Hiertoe schets ik eerst de pragmatistische en realistische wetenschapsfilosofie waarin de onderzoeks aanpak is ingebed (3.2). Vervolgens behandel ik in paragraaf 3.3 de principes van de bijpassende methodologie van *realistische evaluatie* en laat ik zien hoe ik deze benadering heb geïnterpreteerd en geoperationaliseerd. In paragraaf 3.4 beschrijf ik de opzet van een drietal studies en geef ik inzicht in het verloop ervan. Ook geef ik inzicht in mijn rol als interveniërende onderzoeker. Hierna ga ik in op de instrumenten waarmee ik de data tegemoet getreden ben (3.5) en geef ik aan hoe ik de kwaliteit van het onderzoek heb gewaarborgd (3.6). Tenslotte, maak ik in paragraaf 3.7 de balans op richting de twee empirische hoofdstukken die volgen.

3.2 Wetenschapsfilosofie

Een onderzoeks aanpak staat niet op zich. Elke methodologie is ingebed in een wetenschapsfilosofisch paradigma dat aansluit bij haar opvatting over fundamentele aspecten als kennisproductie, waarheidsvinding en de kenbaarheid van de werkelijkheid. Volgens Guba en Lincoln (1994) moeten de ontologie, epistemologie en methodologie van een onderzoek een congruent of passend systeem vormen. Sobh en Perry (2006) beschrijven - met hulp van Guba en Lincoln (1994) - de functie van een achterliggend wetenschapsfilosofisch paradigma als volgt:

17. Politieonderzoeker Wouter Landman beschrijft politiewerk in *Spelen met weerbarstigheid* (2015) als het noodzakelijk omgaan met weerstanden in de praktijk. Op vergelijkbare wijze ben ik op zoek gegaan naar een wetenschappelijke aanpak die complexiteit en weerbarstigheid niet tracht te reduceren, maar omarmt als betekenisvolle materie.

(...) a paradigm is an overall conceptual framework within which a researcher may work, that is, a paradigm can be regarded as the 'basis belief system or worldview that guides the investigator. (p.107)

Een wetenschapsfilosofie ondersteunt dus een onderzoeksaanpak vanuit opvattingen over hoe kennis functioneert in de wereld en hoe de wetenschap zich hiertoe moet verhouden. Mijn onderzoek vertrekt vanuit een paradigma dat wetenschap beschouwt als een praktisch empirische aangelegenheid op het grensgebied van kennis en handelen. In deze paragraaf laat ik zien waarom het *pragmatisme* en het *wetenschappelijk realisme* gezamenlijk een logisch vertrekpunt vormen voor het bestuderen van praktijken waarin participanten handelen op basis van theoretisch geladen interventies. De verwantschap tussen het pragmatisme en het wetenschappelijk realisme is groot. Filosoof Hilary Putnam (1987) stelt in een lezing over zijn visie van 'intern realisme' zelfs: 'I should have called it pragmatic realism' (p.17).

3.2.1 Pragmatisme

Een onderzoeksaanpak die zich bezighoudt met de ontwikkeling van gedrag op basis van theorie vereist een wetenschapsfilosofisch fundament dat de werkelijkheid tegemoet treedt op het grensvlak van kennis en handelen. Het pragmatisme, dat door de Amerikaanse filosofen William James en John Dewey aan het begin van de twintigste eeuw werd geïntroduceerd, voorziet in een dergelijk denkkader.

Het pragmatisme bekleedt een interessante positie in de geschiedenis van de wijsbegeerte, omdat het zich onttrekt aan de strijd tussen de twee grote scholen van de analytische filosofie (met haar nadruk op ratio en objectiviteit) en de continentale filosofie (met haar nadruk op ervaring en ideeën). Het pragmatisme ontstaat rond de eeuwwisseling als reactie op de abstracte taal van het florerende Duitse idealisme binnen de continentale stroming. Als alternatief voor deze ideeënfilosofie kiest het pragmatisme niet voor de rationele principes van het logische positivisme of voor de analytische taalfilosofie, maar bewandelt zij een alternatieve, praktisch empirische koers. Of zoals grondlegger William James (1907) het verwoordt:

Pragmatism turns away from abstraction and insufficiency, from verbal solutions, from bad a priori reasons, from fixed principles, closed systems, and pretended absolutes and origins (...), turns towards concreteness and adequacy, towards facts, towards action and towards power. (p.51)

Het pragmatisme staat bekend om haar 'pragmatistische principe van waarheid'. Op basis van dit principe verwerpt ze de correspondentietheorie die een uitspraak op waarheid toetst aan de empirische werkelijkheid. Dit betekent dat het pragmatisme niet past in het positivistische wetenschapsparadigma dat op basis van experimenten objectieve feiten tracht bloot te leggen. Het alternatief van het pragmatisme is echter geen postmoderne benadering waarin de mogelijkheid van objectieve waarheidsvinding wordt betwist. Pragmatisten verwerpen juist de tegenstellingen waar zowel de positivistische als de relativistische correspondentietheorie van waarheid op zijn gebaseerd: theorie versus praktijk, lichaam versus geest en ratio versus emotie. Het pragmatisme gaat uit van het principe

dat kennis onlosmakelijk is verbonden met het handelen, waardoor de epistemologische vraag of een uitspraak wel of niet met de empirie correspondeert, geen relevante meer is. In plaats daarvan beoordeelt het pragmatisme een uitspraak op basis van haar praktische consequenties in een specifieke context. Hierdoor ligt de focus van het pragmatisme als wetenschapsfilosofie op begrijpen en verdiepen en niet op het verifiëren of falsificeren van objectieve feiten.

Deze pragmatistische interesse in sociaal gedrag binnen praktijken vormt de eerste filosofische achtergrond van mijn onderzoeksapproach. Dit betekent dat ik niet op zoek ga naar rectificatie of falsificatie van de initiële theorie, zoals geformuleerd in hoofdstuk 2. In de geest van het pragmatisme ben ik veeleer geïnteresseerd in hoe deze theorie zich in de context van politieprofessionele praktijken manifesteert en ontwikkelt.

3.2.2 Wetenschappelijk realisme

Naast de nadruk op ontwikkeling is mijn onderzoeksapproach participatief van aard. Dit participatieve karakter komt met name terug in het tweede denkkader achter mijn onderzoeksapproach. Het wetenschapsfilosofisch perspectief van *scientific realism* (zie: Putnam, 1990; Pawson & Tilley, 1997; Maxwell, 2011) presenteert zich als een uitweg uit de strijd tussen een positivistische en een sociaal constructivistische opvatting. Putnam (1981) vat de kern van het realisme samen door de stelling "There is no God's eye view" (p. 51). Hiermee bedoelt hij dat er slechts een interne (en geen externe) kijk op de wereld mogelijk is. *Scientific realism* stapt hiermee – net als het pragmatisme – af van het positivistische geloof in een *truth out there* die door een onzichtbare onderzoeker via experimentele waarneming kan worden vastgelegd (Guba & Lincoln, 1994). Ook hier geldt het postmodernisme niet als enige uitweg. Het wetenschappelijk realisme koestert het streven naar objectiviteit en waarheid als utopisch, doch nastrevenswaardig ideaal. Pawson & Tilley (1997) citeren hiertoe Gordon (1982):

That these ideals cannot be attained is not a reason for disregarding them. Perfect cleanliness is also impossible, but it does not serve as a warrant for not washing, much less for rolling in a manure pile. (p.29)

Op basis hiervan adopteer ik in mijn onderzoeksapproach een interne kijk op de wereld en ga ik als onderzoeker samen met participanten op zoek naar een theoretisch en praktisch geschraagde duiding van hun praktijken. Dit betekent geen strikte scheiding tussen passieve deelnemers in de praktijk en een theoretisch duidende onderzoeker, maar een complementaire uitwisseling van ervaring en ideeën die de beroepsuitoefening als uitgangspunt neemt. Deze gezamenlijke interne kijk op de wereld is geïnspireerd op het realisme en bepaalt het participatieve karakter van mijn onderzoeksapproach.

Een tweede bijdrage van het wetenschappelijk realisme aan mijn onderzoeksapproach betreft haar duiding van praktijken. Terwijl het pragmatisme vooral de nadruk legt op de verwevenheid van kennis en handelen binnen een praktijk, gaat het realisme een stapje verder. Het realisme kiest er niet voor om praktijken enkel discursief te begrijpen en te duiden als 'local and specific constructed realities' (Lincoln & Guba, 2000, p.165), maar probeert daarnaast het gedrag in haar context te verklaren met behulp van theorie. Volgens Maxwell (2012) heeft *scientific realism* op deze manier gezorgd voor de introductie van causaliteit

binnen kwalitatief onderzoek. Dit betekent dat het realisme de dominantie van de context voor sociaal gedrag onderkent, maar daarbij theorievorming en het benoemen van causaliteit niet uit de weg gaat¹⁸.

De interne kijk op de wereld en de opvatting van causaliteit binnen het wetenschappelijk realisme komen beide terug in mijn participatieve ontwikkelaanpak. Op basis daarvan beschouw ik de professionele beroepsuitoefening enerzijds als een contextgebonden activiteit, maar blijf ik anderzijds niet weg van het benoemen van theoretische verklaringen. Dit betekent dat ik samen met participanten op zoek ga naar verklaringen voor het gedrag dat binnen hun werkcontext plaatsvindt.

Samengevat vormen het realisme en het pragmatisme¹⁹ het wetenschapsfilosofische denkkader achter mijn participatieve ontwikkelaanpak. Dit geldt ten eerste de pragmatistische epistemologie die de tegenstelling tussen kennis en handelen doorkruist en daarmee de nadruk op het (door)ontwikkelen van een theorie mogelijk maakt. Ten tweede biedt het wetenschappelijk realisme de mogelijkheid om de contextgebonden politieprofessionele beroepsuitoefening met participanten nauwkeurig te duiden en te verklaren met behulp van theorie. Het resultaat is een onderzoeksanpak die gestoeld is op participatie en ontwikkeling binnen praktijken.

3.3 Methodologie

In deze paragraaf vertaal ik de hiervoor behandelde wetenschapsfilosofie naar een concrete methodologie, waarmee het mogelijk wordt om interventies in de context van het politiewerk vorm te geven en te evalueren. Hiertoe adopteer ik de voornaamste principes en terminologie van een benadering, genaamd *realistische evaluatie* (Pawson & Tilley, 1997). Dit is een evaluatiemethode die interventies beschouwt als ingrepen in een sociaal systeem van regels, ideeën, verwachtingen en gedrag. Realistische evaluatie neemt dus de uniciteit en contextualiteit van professionele praktijken als vertrekpunt en biedt daarbinnen het methodologische houvast om de ontwikkeling van een interventie op waarde te schatten. Hieron-

18. Met deze nadruk op zowel begrijpen als verklaren, doorkruist het wetenschappelijk realisme het bekende onderscheid tussen *verstehen* en *erklären* dat vaak wordt gemaakt om respectievelijk de geesteswetenschappelijke en de natuurwetenschappelijke onderzoeksbenadering te typeren. Hiermee bewandelt het wetenschappelijke realisme een middenweg tussen deze twee wetenschapsfilosofische benaderingen. De specifieke uitwerking van causaliteit, die het realisme hierbij hanteert, komt in de volgende paragraaf over realistische evaluatie aan de orde.

19. Het pragmatisme en het realisme zijn verwante filosofieën, maar verschillen evenzeer. Deze verschillen worden uitvergroot in het debat tussen Hilary Putnam en Richard Rorty in de jaren tachtig van de vorige eeuw. Het voert te ver om dit debat hier volledig te ontrafelen, maar waar beide het pragmatisme van Dewey en James omarmen als uitgangspunt, belandt Putnam in het compromis van het realisme door te onderkennen dat er voorzichtige voortgang en dieper inzicht door wetenschap wordt bereikt. Rorty verwerpt dit en ziet wetenschap en filosofie als literatuur, als een verhaal. Hiermee eindigt hij in de buurt van het postmodernisme, waar hij door sommigen ook toe wordt gerekend. Het verschil zit hem in het feit dat het realisme expliciet onderkent dat causaliteit en voortgang in het kennen van de wereld 'bestaan', terwijl het pragmatisme het verschil tussen een world out there en mind-in-the-vat fundamenteel betwist. Het debat tussen Rorty en Putnam is op internet gevat in een Youtube-filmpje, genaamd *The Putnam-Rorty Debate and the Pragmatist Revival* (McReynolds, 2007): <https://youtu.be/GlrEbfVVjM>.

der behandel ik de centrale principes van realistische evaluatie, maar besteed ik eveneens aandacht aan de verschillende wijzen waarop de methode wordt geïnterpreteerd. Dit mondt uit in mijn eigen interpretatie: een ontwikkelprogramma van verbindende vermogens in de praktijk van het politiewerk.

3.3.1 Realistische evaluatie

Realistische evaluatie is naar eigen zeggen een reactie op de gangbare wijze waarop overheidsinterventies en beleidsprogramma's worden geëvalueerd. In plaats van beleid te bekrachtigen ('hoera, dit traject was succesvol!') of af te rekenen ('helaas, dit traject heeft gefaald...'), is een realistische evaluatie erop gericht om de effecten van een interventie te begrijpen en te verklaren. Dit betekent volgens Pawson en Tilley (1997) 'het blootleggen van de wijze waarop een interventie ingrijpt in een sociale omgeving' (p.64). Verschillende auteurs gebruiken daarom de metafoer van *uncovering the black box* om de onderzoekende werkwijze van realistische evaluatie ten aanzien van interventies te duiden (zie: Tan & Harvey, 2015 en Astbury & Leeuw, 2010).

Realistische evaluatie benadert interventies vanuit de vraag: 'What works, for whom in what circumstances?' (Pawson & Tilley, 1997, p.85). Het antwoord hierop bestaat uit het identificeren van de werkingsmechanismen van interventies die in verschillende contexten specifieke effecten kunnen hebben. Dit betekent dat een realistische evaluatie niet uitmondt in een generalisatie, maar in een specificatie van de initiële theorie (Herens, Wagemakers, Vaandrager, van Ophem, & Koelen, 2016) die aan een interventie ten grondslag ligt. Het resultaat is dus veeleer een verfijning dan een verbreding van de uitgangspunten achter een beleidsprogramma of verandertraject.

Een realistische evaluatie kan plaatsvinden op basis van verschillende metingen of middelen, maar een bepaalde mate van responsie is een vereiste. Realistische evaluatie gaat hierbij uit van het principe van de 'semi-competente actor'²⁰. Dit betekent dat participanten niet generiek worden bevroegd, maar worden aangesproken op hun expertise van specifieke onderdelen van de interventie (Pawson & Tilley, 1997, p.160). De onderzoeker staat voor de opgave om de verschillende perspectieven van de actoren in het eindresultaat te combineren. Daarnaast wordt met de evaluatie van een interventie al tijdens het implementatieproces begonnen. De gedachte hierachter is dat de voortgang van een interventie kan worden gemonitord, zodat eventuele implementatiefouten al tijdens het proces kunnen worden hersteld. Volgens Pawson en Tilley verschilt een realistische evaluatie hiermee fundamenteel van de gangbare wijzen waarop interventies of programma's na afloop worden gelegitimeerd of gedecimeerd.

20. De semi-competente actor is de 'realistische' variant op de 'competente actor' van Giddens (1984, p.4). Giddens benadrukt in zijn werk dat onderzoekers participanten te allen tijde moeten beschouwen als competent en kennisrijk. Pawson & Tilley stellen hier de semi-competente actor tegenover, waarmee ze bedoelen dat een participant weliswaar kennis heeft van zijn eigen handelen, maar niet van het gehele sociale systeem. Volgens hen overzien onderzoekers dit wel en hebben zij bovendien de beschikking over kennis uit theorie.

De CMO-configuratie

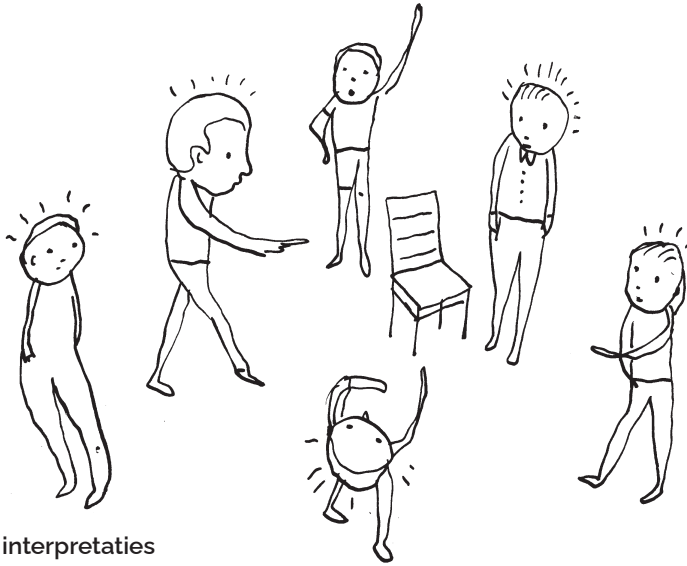
Realistische evaluatie maakt bij het evalueren van interventies gebruik van de zogenoemde CMO-configuratie: $C(\text{ontext}) + M(\text{echanism}) = O(\text{utcome})$. Op basis van deze centrale formule wordt het verloop van een interventie als het ware ontleed. Het uitgangspunt is dat de interactie tussen de context enerzijds en verklarende mechanismen anderzijds, uitkomsten tot gevolg hebben. Door deze afzonderlijke elementen bloot te leggen, ontstaat een beter begrip van de werkingsmechanismen van een interventie. Volgens Pawson en Tilley (1997) moeten de noties van context, mechanisme en uitkomsten als volgt worden geïnterpreteerd:

Programs work (have successful 'outcomes') only in so far as they introduce the appropriate ideas and opportunities ('mechanisms') to groups in the appropriate social and cultural conditions ('contexts'). (p.57)

De drie bouwstenen van de CMO-configuratie vertegenwoordigen ieder hun specifieke waarde in een realistische evaluatie. Ten eerste 'worstelen' interventies met de *context* waarin effecten worden 'geproduceerd' (Pawson & Tilley, 1997, p.70). De context bepaalt dan ook of de potentie van een programma wordt gerealiseerd of geïnhibeerd. Deze nadruk op de context vertegenwoordigt de realistische positie dat wetmatigheden niet als algemeen geldend, maar als contingent worden beschouwd. Omdat een interventie door verschillende contexten wordt geconditioneerd, zullen deze contexten in een realistische evaluatie eerst onderscheiden en uitgewerkt moeten worden.

Ten tweede beschrijven Pawson en Tilley de notie van *outcome* als de zichtbare uitkomsten of effecten van een interventie binnen de verschillende contexten. Deze uitkomsten zijn waarneembaar en vormen de voor de hand liggende gespreksstof voor de deelnemers aan een programma. Deze meetbare uitkomsten krijgen in traditionele evaluatiemethoden veel aandacht en vormen vaak de doorslaggevende bewijslast voor het positief of negatief beoordelen van een interventie. In een realistische evaluatie vormen zij 'slechts' het aangrijpingspunt voor verdere analyse (Pawson & Tilley, 1997, p.58).

Deze analyse bestaat uit het blootleggen van de *mechanismen* die - met inachtneming van de context - de uitkomsten verklaren (Pawson & Tilley, 1997, p.65). Mechanismen zijn juist niet zichtbaar; ze hebben het karakter van een onderliggende theorie. Zo'n theorie vormt de verklaring voor het ingewikkelde sociale samenspel tussen de interventie en de kenmerken van de verschillende contexten. Mechanismen vertegenwoordigen op deze manier een interpretatie van causaliteit die kenmerkend is voor het wetenschappelijk realisme. Pawson en Tilley maken hiertoe het onderscheid met sociaal wetenschappelijk onderzoek waarin een hypothese kan worden gefalsifieerd door een intermediaire variabele die ervoor zorgt dat het verwachte resultaat uitblijft. Mechanismen zijn volgens hen geen variabelen die eenduidige oorzaak-gevolgrelaties beïnvloeden; het zijn theorieën die de relatie tussen context en uitkomsten verklaren. Pawson en Tilley (1997) spreken in dit kader van *generatieve causaliteit* (p.57). Dit betekent dat theoretische mechanismen de contextuele uitkomsten van een interventie in de praktijk 'genereren'.



Verschillende interpretaties

Op papier is de CMO-gereedschapskist van context, mechanismen en uitkomsten op basis van heldere definities samengesteld. In de praktijk worden realistische evaluaties op veel verschillende wijzen vormgegeven. Deze diversiteit geldt zowel de interpretaties van de individuele bouwstenen als de wijzen waarop de uiteindelijke CMO-configuraties als bevindingen worden gerapporteerd.

Ten eerste blijkt uit verschillende studies dat het onderscheid tussen de verschillende bouwstenen niet evident is en dat het ontbreekt aan ‘methodologische begeleiding’ (Marchal, Van Belle, Van Olmen, Hoérée, & Kegels, 2012). Byng, Norman en Redfern (2005) benoemen in dit kader de conceptuele overlap tussen mechanisme en context. Zij stellen dat beide als ‘sociale fenomenen’ binnen een CMO dusdanig overlappen dat ze lastig van elkaar te onderscheiden zijn. Ook Marchal, Dedzo en Kegels (2010) wijzen op deze verwevenheid door de vraag op te werpen of een context die een uitkomst produceert, niet onderdeel van het verklarende mechanisme is. In de studie van Herens en anderen (2016) lijkt de verwarring tussen de bouwstenen compleet. Na codering van de data blijken de betrokken onderzoekers alle drie de bouwstenen anders te interpreteren:

We found that the same phenomenon could be coded as outcome or context, or as context or mechanism. (Herens en anderen, 2016)

De meeste diversiteit in interpretaties betreft de bouwsteen ‘mechanisme’ en deze begint bij Pawson en Tilley zelf. In hun eerste publicatie (1997, p.75) maken ze een onderscheid tussen *resources* en *reasoning*, waarmee ze benoemen dat interventies zowel de mogelijkheden als de gedachten en redeneringen van deelnemers beïnvloeden. Met dit onderscheid is de kous echter niet af. Een literatuurstudie van Lacouture, Breton, Guichard en Ridde (2015) laat zien dat het concept van mechanisme alleen al door Pawson en Tilley met vele adjectieven²¹ wordt getypeerd. Dit heeft geleid tot een diversiteit aan conceptualisaties en operationalisaties, die inmiddels dusdanig groot is dat verschillende papers eenduidigheid proberen te

21. Zoals: *underlying, explanatory, causal, change, generative, intended, dominant, particular en social.*

verschaffen over de aard en verschillende soorten mechanismen (zie: Lacouture en anderen 2015; Dalkin, Greenhalgh, Jones en anderen, 2015; Shaw en anderen, 2018). Ondanks deze pogingen tot het creëren van overzicht en eenduidigheid, blijkt het verklaren van realistische data op basis van mechanismen een kwestie van interpretatie door de onderzoeker²².

Ten tweede is er grote verscheidenheid op het gebied van de rapportage van de resultaten van realistische evaluaties. Sommige auteurs kiezen ervoor om voor elke context een aparte CMO-configuratie uit te werken (zie: Belrhiti, Van Damme, Belalia, en Marchal, 2020; en Byng en anderen, 2005). Op deze manier verschaffen zij duidelijkheid over welke mechanismen de uitkomsten in die betreffende context verklaren. Andere studies (zie: Herens en anderen, 2016) kiezen ervoor om, naast specifieke, ook op een meer generiek niveau CMO's te formuleren, waarmee de overkoepelende effecten van een interventie kunnen worden verklaard. Deze keuzes belichamen verschillende interpretaties van causaliteit. Een overkoepelende CMO betekent dat causaliteit meer generatief wordt geïnterpreteerd, terwijl het uitsplitsen van verschillende CMO's een meer directe causale relatie binnen contexten veronderstelt. Veel studies maken daarbij gebruik van lijnen, pijlen en stroomschema's om de causale verbanden van context via mechanisme naar uitkomsten te visualiseren. Dieleman, Gerretsen en Van der Wilt (2009) gaan zelfs zo ver dat zij de bouwstenen verder verfijnen om het causale proces van context naar uitkomst uiteen te rafelen.

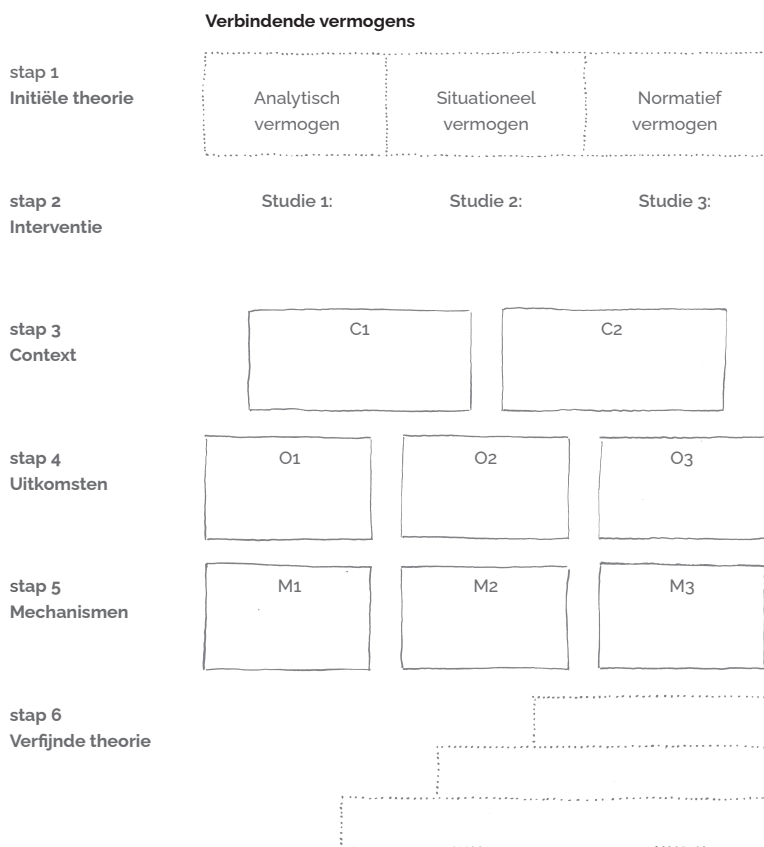
Kortom, hoewel de uitgangspunten van realistische evaluatie helder zijn verwoord, blijken de uitwerkingen van de bouwstenen en de analyses van de resultaten divers. Mijn participatieve ontwikkelbenadering is dan ook vooral gebaseerd op de fundamentele 'realistische' uitgangspunten, zoals de opvatting van de sociale werkelijkheid als complexe praktijken, de notie van generatieve causaliteit en de CMO-configuratie. In het volgende en laatste deel van deze paragraaf geef ik inzicht in de wijze waarop ik deze principes en het instrumentarium van realistische evaluatie heb geïncorporeerd om aan te sluiten bij de ontwikkelgerichte vraagstelling en de zoektocht naar verbindende vermogens in politie-professionele praktijken.

3.3.2 Een ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

Geïnspireerd op de eerder beschreven praktisch empirische wetenschapsfilosofie, de methodologische terminologie en instrumenten van realistische evaluatie geef ik vorm aan een ontwikkelprogramma van verbindende vermogens. Grofweg vertaal ik hierin de initiële theorie naar interventies die op basis van de CMO-configuratie worden geanalyseerd en een verfijning van de initiële theorie tot gevolg hebben.

In dit ontwikkelprogramma incorporeer ik verschillende principes van realistische evaluatie. Zo geef ik invulling aan het responsieve element, doordat de evaluatie tot stand komt op basis van de ervaringen en expertise van verschillende betrokkenen. Daarnaast evalueer ik mijn interventies niet achteraf, maar gedurende het traject. Op deze manier kan ik desgewenst de opzet en invulling van interventie en evaluatie bijstellen. Ook vertaal ik

22. Een relevante aanvulling is het CIMO-model (Denyer, Tranfield & Van Aken, 2008) dat de 'I' van 'Interventie' toevoegt aan de CMO-configuratie. Deze uitbreiding kan beschouwd worden als (impliciete) kritiek op het concept van mechanisme. Volgens de auteurs zegt een mechanisme niet altijd iets over de werking van de interventie. Door een exclusieve plek voor de impact van de interventie te reserveren, wordt duidelijk welke uitkomsten daadwerkelijk voortkomen uit de interventie en welke niet.



Figuur 1: Het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

in mijn programma de realistische notie van generatieve causaliteit op twee manieren. Ik kies er ten eerste voor om niet verschillende, maar één overkoepelende CMO-configuratie op te stellen. Hierin fungeren mechanismen als theorieën die in interactie met een context, specifieke uitkomsten ‘triggeren’. Deze interpretatie sluit mijns inziens het beste aan bij de manier waarop generatieve causaliteit door Pawson en Tilley is geïntroduceerd als onzichtbare, overkoepelende theorieën. In aansluiting hierop blijf ik weg van de suggestie van eenvoudige oorzaak-gevolgrelaties tussen de verschillende bouwstenen. Een visualisatie op basis van stroomschema’s, lijnen en pijlen doet in mijn ogen geen recht aan de complexiteit van causale relaties binnen praktijken. Op deze manier leidt het onderzoek niet tot een algemeen geldende theorie, maar tot een verfijnd beeld van de werkingsmechanismen van kennisintensief handelen binnen de complexe context van het politiewerk.

Op basis van deze principes en interpretaties ontstaat een participatief ontwikkelprogramma van zes stappen. De visualisatie van dit ontwikkelprogramma (Figuur 1) is tevens de leidraad voor het verloop van het onderzoek en wordt stapsgewijs opgebouwd en ingevuld.

De *eerste* stap van het ontwikkelprogramma heeft reeds plaatsgevonden en bestaat uit het formuleren van een initiële theorie over het ontwikkelen van kennisintensief politiewerk. Deze initiële theorie komt voort uit het theoretisch kader op het grensvlak van professionaliteit en kennis en bestaat uit drie verbindende vermogens: analytisch vermogen, situationeel vermogen en normatief vermogen.

De *tweede* stap is het operationaliseren van deze theorie in de vorm van een aantal interventies. Dit betekent dat ik de verbindende vermogens vertaal naar concrete middelen (zoals colleges, hand-outs en kennisbijeenkomsten) waarmee de theorie wordt overgedragen aan de participanten. Het resultaat hiervan is een drietal studies in verschillende politiepraktijken waarin kenniswerkers werkzaam zijn. Deze operationalisatie wordt in de volgende paragraaf van dit hoofdstuk uitgewerkt.

In de *derde* stap staat de notie van context centraal. Een context beschouw ik als een afgebakende sociale omgeving, gekenmerkt door geschreven en ongeschreven regels die het handelen van actoren conditioneren. Contexten bepalen hoe een interventie wordt ingebed, vorm krijgt en uitkomsten produceert. De specifieke contexten waarin de interventies in dit onderzoek hun beslag krijgen, benoem ik aan het einde van dit hoofdstuk. De kenmerken van deze contexten werk ik uit in de empirische hoofdstukken 4 en 5.

De *vierde* stap bestaat uit het uitwerken van de uitkomsten binnen de verschillende contexten. Uitkomsten beschouw ik als de concrete ervaringen en het waarneembare gedrag van de participanten als gevolg van de interventies. Ik werk deze uitkomsten – na de beschrijving van de contexten – eveneens uit in de empirische hoofdstukken 4 en 5.

De *vijfde* stap bestaat uit het duiden van de contextuele uitkomsten op basis van een aantal onderliggende *mechanismen*. Mechanismen beschouw ik als theorieën die verklaren waarom de interventie heeft geleid tot waarneembare resultaten binnen de verschillende contexten. Bij het verklaren van de uitkomsten baseer ik me in eerste instantie op bestaande perspectieven binnen het theoretisch kader waarop de initiële theorie is gebaseerd. Daarnaast houd ik ruimte voor aanvullende concepten waarmee de uitkomsten kunnen worden verklaard. De duiding van de uitkomsten met behulp van verklarende mechanismen behandel ik in hoofdstuk 6.

De *zesde* stap tenslotte, is het verfijnen van de initiële theorie over verbindende vermogens. Dit betekent dat ik de CMO-configuratie gebruik om de initiële theorie aan te scherpen en te verdiepen. Op basis van ‘wat werkt, voor wie en in welke omstandigheden’ zal ik de theorie over verbindende vermogens binnen (politie)professionele praktijken herformuleren, met mogelijk nieuwe conceptualisaties tot gevolg. Deze verfijnde theorie verwoord ik in het concluderende hoofdstuk 7.

In dit ontwikkelprogramma hanteer ik een andere volgorde van analyseren dan de CMO-configuratie suggereert. Ik kies ervoor om eerst de kenmerken van de context (C) en de uitkomsten (O) uit te werken en pas daarna de verklarende mechanismen (M) te behandelen. Hierbij verwijs ik naar Pawson & Tilley (1997, p.58) die uitleggen dat mechanismen van een andere (theoretische) orde zijn dan de (empirische) context en uitkomsten. Ik vind het daarom logischer om eerst de zichtbare bevindingen in de vorm van context en uitkomsten te bespreken en deze daarna te verklaren met behulp van (onzichtbare) mechanismen. Hiermee volg ik eveneens de gebruikelijke opbouw van een wetenschappelijke publicatie (eerst de empirie, dan de analyse) en ontloop ik bovendien het risico op de conceptuele verwarring tussen context en mechanisme, die in veel studies optreedt.

3.4 Interventies

In het vorige hoofdstuk heb ik een initiële theorie van verbindende vermogens geformuleerd. Na deze eerste stap van het hiervoor beschreven ontwikkelprogramma behandel ik in de huidige paragraaf het operationaliseren van de initiële theorie. In het kader van deze tweede stap zet ik de opzet en het verloop van drie interventies uiteen. Hiertoe gebruik ik de initiële theorie van verbindende vermogens als zogenaamde ontwerpprincipes (Weber, 2011) waarop een interventie-arrangement (Cremers, 2011) kan worden gebaseerd. Dit betekent dat de studies van een onderzoek op verschillende wijzen kunnen worden vormgegeven, maar dat de onderliggende principes dezelfde zijn. Op deze manier is het mogelijk om de opzet en middelen van een studie dusdanig te ontwerpen dat ze aansluiten bij de praktijken waarin participanten acteren.

In het kader van stap 2 van het ontwikkelprogramma geef ik vorm aan drie interventies (studies) in verschillende politieprofessionele praktijken. In deze studies zijn de drie verbindende vermogens vertaald naar concrete middelen, zoals colleges, hand-outs en kennisbijeenkomsten. Eerst zet ik voor elk van de drie studies uiteen hoe ik de verbindende vermogens als ontwerpprincipes heb geoperationaliseerd. Daarna ga ik in op het verloop van de studie en hoe ik als onderzoeker ben omgesprongen met methodologische dilemma's, praktische problemen en interessante nieuwe wegen. Aan het einde van deze paragraaf ga ik in op de betekenis van mijn rol als interveniërende onderzoeker voor het verloop van de studies.

3.4.1. Een onderwijsinterventie (studie 1)

Binnen *studie 1* onderzoeken studenten tijdens hun hbo-opleiding politiekunde aan de Politieacademie hoe zij kennisintensief kunnen handelen ten aanzien van complexe vraagstukken in de buitenwereld. Hierbij werken zij samen met een wijkagent in hun team²³. De participanten aan deze studie worden in 2016 en 2017 geworven onder tweedejaarsstudenten en zijn onderdeel van drie opeenvolgende lichteningen. Tijdens het introductiecollege van hun lesprogramma wordt aan hen gevraagd of zij in een reguliere werkgroep of een onderzoekswerkgroep willen worden geplaatst. Dit leidt tot een eerste selectie van 13 studenten, verdeeld over drie lichteningen. Uiteindelijk blijven er 10 participanten over, omdat 3 studenten om uiteenlopende redenen afvallen²⁴.

Opzet

In het kader van studie 1 is de initiële theorie als ontwerpprincipe vertaald naar een onderwijstraject waarin colleges en werkgroepen de verschillende onderdelen van de interventie representeren. Dit betekent ten eerste dat studenten tijdens colleges theoretische perspectieven over gebiedsgebonden politiewerk krijgen aangereikt die zij worden geacht toe te

23. De studenten volgen duaal onderwijs; de ene maand zijn zij als agent in opleiding werkzaam in een regulier politieteam in Nederland, de andere maand volgen zij onderwijs aan de Politieacademie.

24. Een geselecteerde student geeft aan zich volledig te willen focussen op zijn opleiding en daarom niet aan het onderzoek te willen deelnemen. Daarnaast blijkt het plannen van werkbezoeken aan twee andere studenten dusdanig ingewikkeld dat ook zij niet zijn meegenomen in het onderzoek.

passen op hun praktijk (analytisch vermogen). Dit betekent ten tweede dat zij een tweetal colleges krijgen over de professionele intuïtie van praktijkprofessionals en de wijze waarop zij deze contextuele kennis kunnen verzilveren (situationeel vermogen). Ten derde betekent dit dat zij tijdens werkgroepen en bij de beoordeling van hun opdrachten worden uitgedaagd om kritisch te reflecteren op hun praktijk en dit te agenderen bij relevante betrokkenen (normatief vermogen).

De evaluatie van deze interventie bestaat uit minimaal drie werkbezoeken per participant. Hierin gaat de onderzoeker met de participant en de wijkagent eerst 'de straat op' en wordt daarna een semigestructureerd interview afgenomen. De straatgesprekken en interviews worden door de onderzoeker genotuleerd en voorzien van reflecties. De opbrengst van deze bezoeken wordt gaandeweg het traject met de participanten en wijkagenten besproken.

Verloop

De participanten in studie 1 houden zich aan de zijde van een wijkagent bezig met een complex vraagstuk in de buitenwereld. Hierbij kunnen ze bogen op de verbindende vermogens die zij in colleges en werkgroepen krijgen aangereikt. De werkpraktijken van de participanten zijn vooral gericht op de aanpak van de casuïstiek en daarnaast moeten zij zich verhouden tot de dynamiek in het politieteam waarin zij werken. Ondanks het feit dat zij niet volledig deel uitmaken van de operationele sterkte van een team, zijn ze afhankelijk van roosters (zowel dat van henzelf als dat van de wijkagent) en de prioriteiten die de planning en teamleiding stellen.

Het uitgebreid evalueren van de praktijken binnen studie 1 blijkt lastiger dan verwacht. Het plannen van werkbezoeken binnen de duale ritmiek van werk en studie wordt bemoeilijkt doordat de participanten en wijkagenten niet altijd dezelfde diensten draaien. Meestal weten we uiteindelijk geschikte momenten te vinden, maar een klein aantal werkbezoeken vindt noodgedwongen plaats zonder aanwezigheid van de wijkagent, waardoor de straatgesprekken niet altijd doorgang kunnen vinden. In de praktijk blijkt dit niet alleen een nadeel, omdat participanten de rolverdeling met de wijkagent vrijer blijken te bespreken zonder de wijkagent erbij. Op basis van deze ervaring kies ik er na verloop van tijd voor om mijn werkbezoeken standaard af te sluiten met een individuele reflectie met de participant. Dit betekent naast het straatgesprek en het semigestructureerd interview²⁵ een derde moment waarop de praktijk van de participant wordt besproken. Tot slot maak ik de keuze om ook de geschreven schoolopdrachten van de studenten mee te nemen als data om de interventie van verbindende vermogens te evalueren. Deze opdrachten blijken waardevolle reflecties op de verbindende opdracht van de participanten te bevatten.

3.4.2 Een *on the job*-interventie (studie 2)

In het kader van *studie 2* onderzoeken hbo- en wo-opgeleide politieprofessionals hoe zij op basis van een interventie van verbindende vermogens kennisintensief kunnen handelen ten

25. De opzet van het semigestructureerd interview is bijgevoegd als bijlage 3 aan het einde van het proefschrift.

aanzien van complexe vraagstukken in de buitenwereld. De participanten zijn recent afgestudeerd aan de Politieacademie en zijn werkzaam op? politieteams in de handhaving en de recherche of werken op een beleidsafdeling. Zij worden in 2016 en 2017 individueel benaderd om gedurende de looptijd van een jaar te participeren aan het onderzoek en *on the job* verbindende vermogens te ontwikkelen. In tegenstelling tot studie 1 vindt de selectie van deze participanten niet plaats op basis van een willekeurige steekproef. De deelname van de participanten vindt plaats op basis van wederzijdse interesse in de thematiek van hoger opgeleiden binnen de politie. Als ik hen aangeef geïnteresseerd te zijn naar hun individuele zoektocht naar kennisintensief politiewerk, geven zij aan open te staan voor reflectie op hun activiteiten vanuit hun nieuwe werkplek. De vijf participanten starten niet tegelijk, maar haken gaandeweg de looptijd van het onderzoek aan bij het traject²⁶.

Opzet

Om de participanten bij hun verbindende opgave te faciliteren, worden de drie verbindende vermogens als ontwerpprincipes vertaald naar een on the job-interventie met een looptijd van een jaar. Hierin maak ik gebruik van hand-outs waarin de drie vermogens worden uitgewerkt. Deze hand-outs worden op vaste momenten tijdens het onderzoek aan de participanten verstrekt. Een eerste hand-out betreft het verzilveren van het vakmanschap van professionals (situationeel vermogen), een tweede hand-out zoomt theoretisch in op de rol en positie van de participanten (analytisch vermogen) en een derde hand-out behandelt het kritisch interpreteren van het werkproces (normatief vermogen). Tezamen vormen deze hand-outs²⁷ de initiële interventie die individueel en tijdens groepsgesprekken met de participanten wordt toegelicht en besproken.

De evaluatie van deze interventie gebeurt op basis van verschillende bronnen, zoals dagboeken, individuele werkbezoeken en een tiental groepsgesprekken. De individuele – en groepsgesprekken worden door de onderzoeker genotuleerd en voorzien van reflecties. Tijdens deze gesprekken komen, naast de interventie, ook de gebeurtenissen en ontwikkelingen binnen de praktijken van de participanten aan de orde. Tijdens en na afloop van de trajecten worden de bevindingen met de participanten bediscussieerd.

Verloop

De interventie van verbindende vermogens landt bij geen van de deelnemende participanten in studie 2 in rustig vaarwater. De vijf participanten zijn nieuw in hun rol of functie en worden direct in het diepe gegooid. Ze starten op hun team in een hectische periode na de reorganisatie van 2014 en krijgen direct verschillende projecten of taken toebedeeld. Hierdoor komen zij - minder dan verondersteld - in aanraking met complexe vraagstukken in de buitenwereld waartoe zij de verbindende vermogens kunnen aanwenden. Tijdens werkbezoeken en groepsgesprekken bespreek ik met de participanten hoe zij de focus op de buitenwereld kunnen waarborgen, maar al gauw blijkt dat hun praktijken vragen om ander

26. Op de werving van en samenwerking met participanten ga ik nader in aan het einde van deze paragraaf en in het intermezzo *Tussen de regels: Met naam en toenaam?*, na afloop van dit hoofdstuk.

27. Fragmenten uit de drie hand-outs van studie 2 zijn bijgevoegd als bijlage 2 aan het einde van dit proefschrift.

werk. De evaluatiesessies staan dan ook voornamelijk in het teken van het bespreken van de beslommingen in hun teams. Gezamenlijk bespreken en duiden we de weerstand waarmee ze te maken krijgen en het gebrek aan houvast dat ze ervaren²⁸.

In plaats van vast te houden aan de focus op het aanwenden van verbindende vermogens ten aanzien van complexe vraagstukken in de buitenwereld, kies ik ervoor om me nader te verdiepen in de wijze waarop de participanten omgaan met de ingewikkelde krachtsverhoudingen in hun teams. Ik besluit om mijn evaluatie breder vorm te geven, zodat ik zicht krijg op de volledige omvang van hun zoektocht naar verbinding. Hiertoe reserveer ik in de groepsgesprekken en werkbezoeken ruimte voor het bespreken van de interne worstelingen. Daarnaast woon ik bijeenkomsten bij van een *community* van hoger opgeleiden waarin de participanten met collega's van gedachten wisselen over hun rol en positie binnen de politie.

Vanwege deze verbreding en doordat niet alle participanten tegelijkertijd starten met het onderzoek, wordt de totale looptijd van studie 2 langer dan vooraf gepland. Het voordeel hiervan blijkt dat de participanten langer op mijn radar blijven en ik daardoor inzicht krijg in waar hun zoektochten toe leiden op het gebied van carrière, status en positie. Aan het einde van het traject reflecteer ik samen met hen op het verloop hiervan.

3.4.3 Een *on the side*-interventie (studie 3)

In het kader van *studie 3* onderzoeken ervaren agenten met hbo-werk- en –denkniveau hoe zij kennisintensief kunnen handelen ten aanzien van complexe vraagstukken. Hierbij werken zij, vanuit hun nieuwe, verbindende rol in hun team, samen met een wijkagent. In deze studie maakt de interventie onderdeel uit van een breder lesprogramma, dat is bedoeld om ervaren agenten te ondersteunen bij het invullen van de nieuwe functie van Wijkagent Operationeel Expert (WOE)²⁹ die sinds de reorganisatie van 2014 op het basisteam is geïntroduceerd. Dit betreft een *on the side* leerprogramma van acht maanden, dat bestaat uit zeven kennisbijeenkomsten, aangevuld met persoonlijke coaching. Deelname aan het breder leerprogramma is op basis van vrijwillige inschrijving; participatie aan studie 3 komt tot stand op basis van *random* selectie van drie van de acht deelnemers. Ik heb deze deelnemers per e-mail benaderd met een uitleg van het onderzoek en de vraag of zij willen participeren. Alle drie de participanten zeggen hun deelname toe.

Opzet

In het kader van studie 3 wordt de initiële interventie van verbindende vermogens dus ingepast in een breder leerprogramma. Hiertoe heb ik de ontwerpprincipes vertaald naar presentaties die tijdens drie van de zeven bijeenkomsten worden overgedragen. Een eerste presentatie – die wordt verzorgd tijdens de introductiebijeenkomst – is gewijd aan het vakmanschap van de wijkagent en hoe dat te verzilveren in de praktijk (situationeel vermogen). Een tweede presentatie wordt verzorgd tijdens de tweede kennisbijeenkomst en is gewijd aan theoretische perspectieven over complexe vraagstukken die door de participanten kun-

28. Tekenend voor deze gespreksonderwerpen is het feit dat we de groepsgesprekken al snel in de agenda zetten onder de noemer van 'Lotgenoten-bijeenkomst'

29. Formeel is de Wijkagent Operationeel Expert geen functie, maar een rol. In hoofdstuk 5 ga ik hier nader op in.

nen worden toegepast in hun praktijk (analytisch vermogen). Een derde presentatie is gericht op het kritisch interpreteren van werkprocessen (normatief vermogen).

De evaluatie van studie 3 is grotendeels vergelijkbaar met die van studie 1. Ook hier worden minimaal drie werkbezoeken per participant afgenomen, waarin informele straatgesprekken en semigestructureerde interviews met participant en wijkagent worden gevoerd. De ontwikkeling van de verbindende vermogens wordt gedurende het proces en na afloop aan de participanten voorgelegd.



De participanten in studie 3 hebben een druk werkbestaan. Ze staan voor de opgave om invulling te geven aan een nieuwe rol op hun team, moeten daarnaast ruimte vinden voor het bijwonen van zeven kennisbijeenkomsten en het maken van daaraan gekoppelde huiswerkopdrachten. Hierdoor komt hun samenwerking met een wijkagent aan een complex veiligheidsvraagstuk onder druk te staan.

Daarbij komt de interventie van verbindende vermogens, als onderdeel van het breder leerprogramma, moeizaam uit de verf. De deelnemers worden tijdens de kennisbijeenkomsten van het programma overspoeld met *tools* en vaardigheden over beïnvloeden, coachen en 'netwerkgericht werken'. Het gevolg is dat de onderdelen die specifiek gewijd zijn aan de interventie niet altijd herkenbaar naar voren komen. Omdat ik als onderzoeker geen regie op het traject voer, kan ik deze situatie maar mondjesmaat beïnvloeden. Ondertussen blijkt dat de participanten vooral de behoefte hebben om hun ervaringen op de teams met elkaar en de projectleiders te bespreken. Net als in studie 2 hebben deze ervaringen betrekking op de worsteling om hun nieuwe rol invulling te geven binnen de dagelijkse drukte van het team. Om aan deze behoefte tegemoet te komen, past de projectleider het programma aan door een aantal onderdelen te schrappen en ruimte te maken voor intervisie. Dit levert aan de ene kant interessante data op, maar aan de andere kant komt hierdoor mijn geplande presentatie over normatief vermogen te vervallen³⁰.

Niet alleen de participanten gaan gebukt onder de werkdruk op de teams, ook het evalueren van de interventie wordt erdoor bemoeilijkt. Personele wijzigingen³¹ en de mage-

30. Het annuleren van dit onderdeel is wat ironisch, omdat het ontwikkelen van normatief vermogen juist kan helpen om de gebrekkige randvoorwaarden aan de kaak te stellen. Doordat ik bij de kennisbijeenkomst aanwezig ben, breng ik dit punt tijdens de discussie naar voren en zet ik het normatief vermogen kort uiteen.

31. Op een van de teams stopt de samenwerking tussen de wijkagent en de participant, omdat de wijkagent tijdens het traject van wijk wisselt. Op een tweede team wordt de werkdruk dusdanig hoog dat de wijkagent een tijdje overspannen thuis komt te zitten.

re personele bezetting op de teams zorgen ervoor dat ik elke participant slechts driemaal weet te bezoeken. Vergelijkbaar met studie 1 bestaan deze werkbezoeken uit een straatgesprek met wijkagent en participant, gevolgd door een semigestructureerd interview. In een aantal andere gevallen is de wijkagent afwezig en reflecteer ik met de participant op de ontwikkeling van diens rol en positie binnen het team.

Om het maximale uit studie 3 te halen, besluit ik mijn aanvankelijke focus op de werkpraktijken van de drie participanten te verleggen naar de gehele groep deelnemers. Dit betekent dat ik de ervaringen van de deelnemers die in de kennisbijeenkomsten worden gedeeld, notuleer en meeneem in de dataverwerking. Reeds tijdens het traject combineer ik deze notities met de data van studie 2 in een analyse van de moeizame invulling van de functie van Wijkagent Operationeel Expert op de politieteams. Dit mondt zelfs uit in een publicatie³² die zorgt voor verschillende verzoeken vanuit politieteams om presentaties te geven en overleggen bij te wonen. Ook het besprokene tijdens deze bijeenkomsten gebruik ik als data binnen studie 3.

Al met al heeft studie 3 een weerbarstig verloop waarin zowel de interventie als de evaluatie niet zoals gepland worden uitgevoerd. Door actief in te spelen op gebeurtenissen en nieuwe mogelijkheden probeer ik het maximale uit de studie te halen. Welke consequenties dit heeft voor de omgang met de data, komt in de volgende paragraaf aan de orde.

Samengevat vormen de hiervoor besproken studies de operationalisatie van de initiële theorie van verbindende vermogens, oftewel stap 2 van mijn ontwikkelprogramma. De studies zijn niet in chronologische volgorde, maar parallel aan elkaar afgenomen, zodat de bevindingen elkaar kunnen 'besmetten'. Tevens heb ik op verschillende momenten samen met participanten gepresenteerd en gepubliceerd over de bevindingen. In bijlage 4 is het verloop van de studies in een tijdlijn geplaatst. Ook geeft dit inzicht in de momenten waarop ik met participanten naar buiten ben getreden.



32. De publicatie is getiteld *Het 'hoe' van de 'Woe'* en verschijnt in *Tijdschrift voor Politie* in 2017.

3.4.4 Mijn rol als interveniërende onderzoeker

Aan het einde van deze paragraaf geef ik inzicht in mijn rol als ervaren en interveniërende onderzoeker bij de politie en de consequenties daarvan voor het verloop van het onderzoek. De participatieve ontwikkelaanpak indachtig, speel ik een nabije en actieve rol. Hierbij profiteer ik van mijn ervaring als onderzoeker en docent. Vanzelfsprekend brengt dit ook risico's met zich mee.

De politie is voor mij een bekende omgeving. Sinds 2007 begeef ik me binnen de organisatie op het grensvlak van praktijkontwikkeling, onderzoek en onderwijs. Hierdoor is het relatief eenvoudig om toegang te krijgen, zowel tot het instituut als tot de werkpraktijken van participanten. Ik merk dat mijn ervaring en kennis van het politiedomein bijdragen aan mijn geloofwaardigheid als onderzoeker. Het belang hiervan wordt door verschillende politieonderzoekers benoemd. Landman (2015, p.85) stelt dat hij zijn ervaring en kennis van de 'taal van de werkvloer' bij het opbouwen van relaties met participanten als voordeel heeft ervaren. Janssen (2020, p.109) benadrukt daarnaast het belang van respect en vertrouwen als het gaat om betekenisvol onderzoek naar politiewerk. Volgens Çankaya (2017) is vertrouwen zelfs noodzakelijk voor het onderzoeken van politieprofessionele praktijken. Op basis van vertrouwen krijgt een politieonderzoeker volgens hem zicht op de *operational data* (zoals het werk echt gedaan wordt) in plaats van op de *presentational data* (zoals het werk gepresenteerd wordt).

Vertrouwdheid tussen onderzoekers en onderzochten brengt echter ook risico's met zich mee en vraagt om reflexiviteit ten aanzien van de onderlinge verhoudingen. Ik ga hier dan ook kort in op de voor- en nadelen van mijn rol als nabije, interveniërende onderzoeker binnen de drie studies.

Met betrekking tot studie 1 speel ik een dubbelrol als docent en onderzoeker van de participanten. Deze opzet heeft als voordeel dat het lesprogramma voor structuur en ritme zorgt. Dit vergemakkelijkt zowel het overdragen van de interventie als het afleggen van werkbezoeken. Het feit dat ik de deelnemende studenten als docent beoordeel, terwijl ik hen als onderzoeker benader als participanten, kan verwarrend zijn en een open uitwisseling van kennis over hun praktijken in de weg staan. Om mogelijke fricties te voorkomen, kies ik er daarom voor om deze spanning voorafgaand aan het eerste werkbezoek van elke participant expliciet te maken. Dat leidt in praktisch alle gevallen al vrij snel tot een sfeer van 'ontspannen gelijkwaardigheid'³³, waardoor er voor mijn gevoel geen sprake is van sociaal wenselijke antwoorden of aangepast gedrag. Eenmalig ontstaat gaandeweg frictie bij een participant over mijn dubbele pet als docent en onderzoeker. Dat dit uiteindelijk de bevindingen niet in de weg heeft gestaan, blijkt uit de instemmende reactie³⁴ van de participant ten aanzien van de *member check* met betrekking tot de eindteksten.

33. Deze term verwijst naar Kurt Lewin die in zijn publicatie *Action research and minority problems* (1946) een samenwerking tussen wetenschappers en professionals beschrijft. Lewin beschrijft een moeizaam begin waarin het wantrouwen overheerst. Na verloop van tijd ontstaat volgens hem een 'mood of relaxed objectivity' waardoor een gelijkwaardige uitwisseling van ideeën mogelijk wordt.

34. De participant eindigt zijn korte e-mail met de volgende zin: 'Ik vind het mooi dat je mijn casus meegenomen hebt in je onderzoek. Dan is er in ieder geval nog iets goeds van gekomen! Ik heb verder geen inhoudelijke opmerkingen over het stuk'.

Bij studie 2 betrek ik participanten die recent zijn afgestudeerd en affiniteit hebben met het vraagstuk van kennisintensivering. Een van hen wordt mij getipt door een mededocent omdat hij op het punt staat te beginnen aan een maatwerktraject tussen opleiding en werk. Een tweede participant kom ik op het spoor omdat hij een scriptie schreef over hoger opgeleide politiemensen. Met een derde onderhoud ik contact omdat ik haar afstudeerscriptie heb begeleid en de vierde participant zit in mijn vizier omdat ik me haar uit haar studietijd herinner als geïnteresseerde en gemotiveerde student. Met participant vijf heb ik eerder samen onderzoek verricht. Aanvankelijk is zijn status die van sparringpartner, maar later evolueert zijn rol naar die van participant. Reden hiervoor is dat zijn specifieke beleidspraktijk een interessante aanvulling vormt op de uitvoeringspraktijken van de overige participanten. Deze participanten zijn vanaf het begin volwaardige samenwerkingspartners voor het onderzoeken van hun eigen praktijk. In het begin sparren we individueel en in groepsgesprekken over de verbindende vermogens in hun praktijk, later gebruiken we hierbij ook theoretische duidingen. Dit komt de uitwisseling ten goede en zorgt voor rijkere empirische data, omdat participanten de ervaringen in hun praktijken beter en sneller weten te duiden.

De situatie met betrekking tot studie 3 is een andere. De keuze voor de drie participanten gebeurt op basis van *random* selectie en er is geen voorgeschiedenis tussen mij als onderzoeker en de drie, noch de vijf andere deelnemers aan het leerprogramma. Dit betekent dat ik niet kan profiteren van de voordelen van een lesprogramma (studie 1) of kan vertrekken vanuit een basis van vertrouwen (studie 2). Wel krijg ik hierdoor een realistisch beeld van de gehaaste en gespannen situatie op veel teams en kan ik de bevindingen uit de overige studies toetsen in deze weerbarstige omgevingen.

Om het risico op blikvernauwung – met name met het oog op studie 2 – te onderkennen, leg ik mijn observaties en duidingen tijdens het proces voor aan andere relevante actoren. Dit zijn in eerste instantie de hoger opgeleide professionals zelf: participanten in de andere studies, studenten die ik gedurende het promotietraject lesgeef en leden van een *community* van hoger opgeleiden. Een tweede groep bestaat uit bezoekers van presentaties tijdens verschillende seminars binnen de politie, het hbo en tijdens internationale wetenschappelijke conferenties, lezers van tussentijdse artikelen in vaktijdschriften en bezoekers van mijn website waarop ik over de voortgang van het traject vertel. Tot slot leg ik de bevindingen voor aan de brede begeleidingsgroep die ik meerdere keren tijdens het traject spreek. In de reacties van deze verschillende publieken is de herkenbaarheid van mijn bevindingen een terugkerend thema. De notie van herkenbaarheid stut niet alleen de validiteit van het onderzoek, maar belichaamt voor mij ook een belangrijke waarde van het onderzoeken van praktijken. Hier kom ik zowel in de implicaties van het onderzoek als in het *eindpunt* van dit proefschrift nog op terug.

Samengevat heeft mijn dubbelrol als interveniërende onderzoeker en ervaren docent een aantal belangrijke voordelen voor het bestuderen van professionele praktijken. Tevens brengt dit risico's met zich mee op het gebied van blikvernauwung en botsende belangen. In voorgaande alinea's heb ik inzicht gegeven in hoe ik met deze risico's ben omgesprongen.

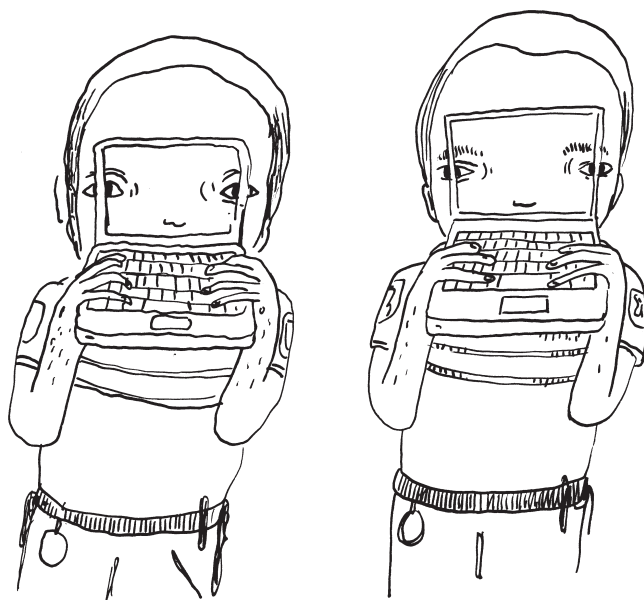
3.5 Omgang met de data

Een participatieve ontwikkelaanpak is geen strikt inductief proces van het observeren van patronen binnen praktijken. Ook is het geen deductieve toepassing van theoretische concepten op de praktijk. Een ontwikkelaanpak is veeleer een abductief proces. *Abductie* is het verwerven van nieuw inzicht, waardoor verschillende waarnemingen tot conceptualisering kunnen leiden (Ezzy, 2002). Doordat in een participatieve ontwikkelaanpak zowel de participanten als de onderzoeker de beschikking hebben over theorie en empirie, is kennisproductie een wederkerig en praktisch proces.

Abductie omschrijft in globale zin hoe de bevindingen van mijn onderzoek tot stand komen. Om dit proces tastbaarder te maken, geef ik in deze paragraaf inzicht in de instrumenten die ik heb gebruikt om de data van het onderzoek op systematische wijze tegemoet te treden, betekenis te geven en te conceptualiseren (Boeije, 2016).

3.5.1 Dataverwerking

Uit de opzet en het verloop van de drie studies blijkt dat de data van het onderzoek divers van aard is. De ruwe data van studie 1 bestaan uit veldnotities van straatgesprekken, uitgewerkte semigestructureerde interviews, aangevuld met schoolopdrachten en reflectiegesprekken. De ruwe data van studie 2 bestaan uit uitgewerkte notulen van negen groepsgesprekken, aantekeningen van talloze individuele werkbezoeken, aangevuld met dagboekteksten en notities van aanvullende bijeenkomsten. De ruwe data van studie 3 tenslotte bestaan uit notulen van straatgesprekken, uitgewerkte semigestructureerde interviews, aangevuld met de notulen van de zeven kennisbijeenkomsten en een aantal bezoeken aan andere basisteams. Samen vormen zij de opbrengst van directe observaties in de praktijken van de participan-



ten in combinatie met reflectiegesprekken over hoe zij op basis van de interventie te werk zijn gegaan.

Om deze data te verwerken, maak ik gebruik van een aantal erkende instrumenten van kwalitatief onderzoek. Met betrekking tot alle drie de studies geef ik op verschillende momenten invulling aan *member checks* (Boeije, 2016). Zo bespreek ik *thick descriptions* van vorige ontmoetingen aan het begin van het volgende werkbezoek met de participanten. Ook leg ik de letterlijke eindteksten van de bevindingen (hoofdstuk 4 en 5) aan de participanten in studie 1 en 2 voor als definitieve *member check*. Met betrekking tot studie 2 maak ik na afloop van de negen groepsgesprekken gebruik van *thick descriptions* om de praktijk van iedere participant op dat moment te vatten. Deze beschrijvingen verwerk ik vervolgens tot persoonlijke *audit trails*, waarin de ontwikkeling van de zoektocht van de participanten zichtbaar en navolgbaar wordt gemaakt. Deze *audit trails* vormen tevens de opmaat voor de narratieve vorm van rapporteren die ik in hoofdstuk 4 hanteer. Hierin onderbouw ik de duiding van de praktijken van de participanten op basis van datatriangulatie met bewijslast uit andere studies, formele documenten en de perspectieven van wijkagenten, chefs en andere politieprofessionals. Doordat ik gebruikmaak van letterlijke citaten geef ik de participanten het woord bij het beschrijven van hun praktijken. Tot slot geef ik op verschillende momenten – zoals in dit hoofdstuk, ‘tussen de regels’ en in de slotbeschouwing – inzicht in de rol die ik zelf als onderzoeker speel met betrekking tot de dataverwerking en -analyse. Deze *reflexiviteit* zorgt voor transparantie ten aanzien van de overwegingen, keuzes en impact van de onderzoeker bij het duiden van de empirische praktijken. Aan het einde van de vorige paragraaf ben ik in dit kader specifiek ingegaan op mijn positie als interveniërende onderzoeker in de politieorganisatie en wat dat betekent voor het verloop van de studies en de totstandkoming van de resultaten.

3.5.2 Data-analyse

Naast de behandelde instrumenten voor de dataverwerking maak ik gebruik van erkende coderingstechnieken om de kwalitatieve data te analyseren. Een eerste indeling betreft het coderen van het empirisch materiaal op basis van de drie bouwstenen van de CMO-configuratie. Dit betekent dat ik fragmenten in de data markeer, waarin uitspraken worden gedaan over de contexten (C), mechanismen (M) en uitkomsten (O) die de interventie teweegbrengt³⁵.

Vervolgens kan codering binnen realistische evaluaties op verschillende wijzen plaatsvinden. Ten eerste wordt meestal de initiële theorie als uitgangspunt gebruikt bij het analyseren van de data (Sobh & Perry, 2006). Deze deductieve vorm van coderen - oftewel *content coding* (Ezzy, 2002) - houdt in dat het datamateriaal gelabeld wordt op basis van codes die verwijzen naar de interventie. In het geval van mijn onderzoek betekent dit dat

35. Zoals eerder benoemd, is het onderscheid tussen deze bouwstenen niet altijd evident. In mijn onderzoek is vooral het verschil tussen context (C) en uitkomsten (O) soms lastig te maken. Participanten belanden op basis van de interventie in een dynamische sociale omgeving en beïnvloeden deze direct door hun aanwezigheid en handelen. Tijdens het coderen tracht ik telkens onderscheid te maken tussen hetgeen dat los van de participanten aanwezig is (C) en de reacties, de opvattingen en het gedrag die dit teweegbrengen (O). In werkelijkheid lopen deze bouwstenen bijna ongemerkt in elkaar over. In de rapportage van de bevindingen (hoofdstuk 4 en 5) en de implicaties (hoofdstuk 7) besteed ik hier aandacht aan.

ik fragmenten selecteer die kunnen duiden op een verrijking of verfijning van de drie verbindende vermogens. Een tweede vorm van deductief coderen die ik heb toegepast, is het labelen van fragmenten op basis van termen afkomstig uit het theoretisch kader, zoals *institutional work* en *identity work*. Op basis van deze deductieve codering ontstaat een eerste invulling van de uitkomsten (O) en de onderliggende mechanismen (M) ten aanzien van de interventies van het onderzoek.

Naast deze deductieve codering maak ik gebruik van een inductieve vorm van coderen, die ook wel *thematic coding* (Ezzy, 2002) wordt genoemd. Dit wordt binnen realistische evaluatie toegepast om te voorkomen dat onverwachte bevindingen over het hoofd worden gezien vanwege de dominantie van de initiële theorie, (Sobh & Perry, 2006). De inductieve vorm van coderen leidt in mijn onderzoek tot verdere duiding van zowel de contexten (C) als uitkomsten (O) van het onderzoek. Daarnaast markeer ik op basis van inductief coderen de fragmenten waarop de participatieve ontwikkelaanpak wordt besproken. Deze krijgen het label 'valorisatie' toebedeeld, omdat ze inhoud geven aan het vertrekpunt van dit proefschrift.

De derde en laatste vorm van coderen betreft axiaal coderen, oftewel *axial coding* (Ezzy, 2002). Dit betekent allereerst dat de inductieve en deductieve codering worden samengevoegd, zodat een compleet beeld van de zoektocht van kenniswerkers in de politie ontstaat. Vervolgens kijk ik naar dwarsverbanden, overlap en overeenkomsten tussen de verschillende codes en combineer ik deze tot overkoepelende of centrale concepten. Op basis van de axiale codering komen twee contexten naar voren. Initiële codes zoals 'complexiteit', 'bescherming praktijk' en 'rolverdeling bepalen' leiden tot de eerste empirische context van 'gezamenlijke werkpraktijken' (C1). De tweede context 'onbepaalde praktijken' (C2) is gebaseerd op codes als 'rolonduidelijkheid', 'onzichtbaarheid' en 'onbegrip en onmacht'. Daarnaast leidt de axiale codering tot een aantal gespecificeerde uitkomsten in deze twee contexten. In de eerste context vindt een verrijking van de verbindende vermogens (O1) plaats. Deze uitkomst baseer ik op overkoepelende codes, zoals 'verzamelen en ordenen van informatie' (analytisch vermogen), 'vertrouwen creëren' (situationeel vermogen) en 'lange adem' (normatief vermogen). In de tweede context leidt de axiale codering tot enerzijds 'een drietal terugkerende spanningen' (O2) en anderzijds een 'zoektocht naar positie' (O3). Tenslotte leidt de axiale codering tot een uitwerking van drie onderliggende mechanismen die de contextuele uitkomsten verklaren: werken aan handelingsperspectief (M1), werken aan identiteit (M2) en werken aan instituties (M3). Deze mechanismen borduren voort op concepten uit het theoretische kader.

Het resultaat van de axiale codering is de definitieve invulling van de CMO-configuratie, die inzicht geeft in de werking van de interventie binnen politieprofessionele praktijken. Tevens vormt de invulling van de bouwstenen de leidraad voor het rapporteren van de resultaten. Hierbij vormen de praktijken van de participanten in studie 1 (de onderwijs-interventie) de illustratie van de eerste context. Voor de tweede context gebruik ik met name de praktijken van de participanten in studie 2 (de *on the job* -interventie). Hiermee blijkt dat, wat zich al opdroeg in het verloop van de studies, wordt bevestigd in de analyse. Studie 1 en 2 leveren de meest relevante en betrouwbare data op om de vraagstelling van het onderzoek te beantwoorden. Het weerbarstige verloop van studie 3 (de *on the side* -interventie) betekent dat ik deze studie gebruik als ondersteunende data. Uit de data-analyse blijkt dat deze bevindingen vooral aansluiten bij de praktijken van studie 2. Dit betekent dat ik deze data gebruik als aanvullende bewijslast bij het uitwerken van de uitkomsten in deze context.

3.6 De kwaliteit van het onderzoek

Er zijn verschillende manieren om de kwaliteit van een onderzoek te bepalen. Een gangbare wijze is om kwaliteit te interpreteren als verantwoording op het methodologische vlak. Vanuit dat perspectief vormen interne, externe validiteit, objectiviteit en betrouwbaarheid geijkte kwaliteitsindicatoren van (kwantitatief) onderzoek. Deze criteria beoordelen of een onderzoek meet wat het pretendeert te meten en of een onderzoek dusdanig is opgezet dat het reproduceerbaar is. Omdat een participatieve ontwikkelaanpak een interventie-nistische vorm van (kwalitatief) onderzoek betreft, rijst vervolgens de vraag hoe deze traditionele kwaliteitsindicatoren vorm krijgen.

Een alternatieve manier om de kwaliteit van onderzoek te benaderen, is om een onderzoek te beoordelen als een congruent systeem van verschillende vormen van kwaliteit. Dit perspectief (zie: Guba & Lincoln, 1994; Healy & Perry, 2000) gaat ervan uit dat een methodologie voortkomt uit een opvatting over de werkelijkheid (ontologie) en een opvatting over hoe de wetenschap zich hiertoe verhoudt (epistemologie). Ook laat het ruimte voor eisen op het gebied van praktische relevantie (Andriessen & Butter, 2017) of bruikbaarheid (Van Burg, 2011). Vanuit deze bredere opvatting wordt onderzoek niet zozeer getoetst aan algemene of universele kwaliteitscriteria, maar geldt de vraag of een onderzoeksmethode past bij het thema dat wordt onderzocht en een juiste invulling geeft van het onderliggende wetenschapsparadigma (Andriessen en Butter, 2017).

De participatieve en interventie-nistische aard van mijn onderzoek laat zich niet gemakkelijk vangen in de traditionele kwaliteitscriteria die hun oorsprong vinden in kwantitatief onderzoek. Daarom ga ik uit van een breder perspectief op kwaliteit, dat is toegespitst is op onderzoek binnen het realistisch paradigma. Dit betekent dat ik de kwaliteit van mijn onderzoek benoem op het ontologische, epistemologische, methodologische en het generatieve niveau. De eerste drie niveaus zijn direct ontleend aan een aantal invloedrijke methodologische studies binnen het realistische wetenschapsparadigma (zie: Guba, 1981; Guba & Lincoln, 1994; Healy & Perry, 2000). Het vierde, generatieve niveau is eveneens hierin ingebed, maar wordt doorgaans niet als zodanig benoemd. Deze vorm van kwaliteit, gericht op de betekenis van het onderzoek voor theorie en praktijk, voeg ik daarom toe aan de bestaande indicatoren. Ik beschrijf eerst hoe deze vier criteria voortkomen uit de traditionele kwaliteitsindicatoren van wetenschappelijk onderzoek en vervolgens hoe ik ze in dit promotietraject heb ingevuld³⁶.

3.6.1 Ontologische kwaliteit

Ontologische kwaliteit heeft betrekking op het onderzoeksthema dat wordt bestudeerd. Binnen mijn onderzoek refereert dit criterium aan de vraag of het bestudeerde thema zich leent voor een participatieve ontwikkelaanpak en of de empirische en analytische duiding recht doen aan de complexiteit ervan.

Het vertrekpunt voor deze vorm van kwaliteit is het traditionele criterium van *interne validiteit*, oftewel de vraag of een onderzoek meet wat het pretendeert te meten. Vol-

36. Ik hanteer in deze analyse meer dan in de rest van het proefschrift de originele Engelse terminologie, omdat veel indicatoren zich niet gemakkelijk letterlijk naar het Nederlands laten vertalen.

gens Guba (1981) betekent dit voor onderzoek in sociale settings dat wetenschappers moeten aantonen dat hun bevindingen recht doen aan de ervaringen van participanten. Hij poneert daartoe de notie van *credibility* (ten faveure van interne validiteit) die door onderzoekers praktisch kan worden ingevuld door het opvoeren van letterlijke citaten, interviewfragmenten en *member checks*.

Studies over kwaliteit van onderzoek binnen het realistisch paradigma trekken dit criterium naar een fundamenteeler niveau. Het waarborgen van validiteit begint volgens deze opvattingen bij het thema dat wordt onderzocht. Pawson & Tilley (1997, p.216) stellen dat een onderzoeksthema 'ontologische diepte' nodig heeft en Healy & Perry (2000) spreken over 'ontologische geschiktheid'. Hiermee verwijzen zij naar het feit dat een realistisch onderzoeksthema betrekking moet hebben op 'complexe sociale wetenschappelijke fenomenen waarbij reflectieve actoren betrokken zijn'. De consequentie hiervan is dat een onderzoek dat zich bezighoudt met complexe problematiek niet kan volstaan met verklaringen in de vorm van eenvoudige oorzaak-gevolgrelaties die normaliter de interne validiteit van een onderzoek bekrachtigen. Complexe sociale fenomenen kunnen volgens Healy & Perry (2000) enkel worden verklaard met behulp van generatieve mechanismen die recht doen aan de contextualiteit van menselijk gedrag. Zij spreken in dit kader dan ook niet van interne validiteit, maar van 'contingente validiteit'.

De ontologische kwaliteit van dit onderzoek bestaat uit de match tussen het onderzoeksthema van kennisintensief (politie)professioneel handelen en de participatieve ontwikkelbenadering waarmee dat wordt bestudeerd. Deze complexe sociale problematiek leent zich niet voor afstandelijk onderzoek en eendimensionale oorzaak-gevolgverklaringen, maar voor het van nabij uiteenrafelen van contextuele bevindingen. Mijn participatieve ontwikkelaanpak is op deze manier een passende wijze voor het onderzoeken van complexe politiepraktijken,

3.6.2 Epistemologische kwaliteit

Epistemologische kwaliteit refereert aan de wijze waarop kennis over het onderzoeksthema wordt gegenereerd. Met betrekking tot een participatieve ontwikkelaanpak betreft dit criterium de samenwerking tussen onderzoeker en onderzochte, en de verschillende perspectieven en waarden die in de evaluatie worden gecombineerd.

Deze vorm van kwaliteit vertrekt vanuit het traditionele criterium van *objectiviteit*, ofwel de vraag of de bevindingen van een onderzoek gebaseerd zijn op objectieve kennis en daarmee gevrijwaard zijn van interpretatie van de onderzoeker. Guba (1981) stelt dat onderzoekers in sociale settings onmogelijk de objectiviteit van hun bevindingen kunnen aantonen en dat dit ook niet wenselijk is. Hij spreekt daarom niet over objectiviteit, maar over *confirmability*. Dit houdt ten eerste in dat een onderzoeker toont welke bronnen en data zijn gebruikt en hoe deze door datatriangulatie in het onderzoek zijn gecombineerd. Daarnaast is de onderzoeker volgens Guba geen buitenstaander die door een *one way mirror* kijkt, maar maakt deze onderdeel uit van het proces. Door de waarden van de onderzoeker expliciet te maken, kunnen deze door vervolgstudies worden 'uitgewist' om de opvattingen van participanten voor zichzelf te laten spreken.

Deze epistemologische kwesties worden binnen het realistische paradigma op eigen wijze ingevuld. Dit komt ten eerste door het samenspel tussen onderzoeker en participan-

ten die hun kennis van mechanismen enerzijds en context en uitkomsten anderzijds combineren. Hierdoor is er volgens Pawson en Tilley (1997, p.217) sprake van *teacher-learner processes* die het uitwissen van de rol van de onderzoeker onmogelijk en bovendien onwenselijk maken. Healy en Perry (2000) stellen daarom de epistemologische eis dat *multiple perceptions of participants and of peer researchers* moeten worden onderkend. Dit betekent dat transparantie over de verzameling en triangulatie van data niet afdoende is. Zij stellen dat het samenwerkingsproces tussen onderzoeker en onderzochten expliciet moet worden gemaakt. Het doel hiervan is volgens Healy en Perry niet om het onderzoek van waarden te ontdoen of de waarden van de participanten centraal te stellen, maar om waardenbewust te zijn. Onderzoekers moeten daarom inzicht geven in het samenwerkingsproces dat van waardenbewustzijn getuigt.

De epistemologische kwaliteitseis wordt in mijn participatieve ontwikkelaanpak op verschillende manieren ingevuld. Op basis van de realistische notie van de semi-competente actor heb ik participanten bevroegd op hun ervaringen ten aanzien van de context en de uitkomsten van de interventie. Door mijn eigen theoretische expertise (van de initiële theorie en mechanismen) daaraan toe te voegen en hierover in gesprek te gaan, heb ik invulling gegeven aan het verkennen van meerdere perspectieven. Ook het betrekken van een bredere 'ring' van wijkagenten, leidinggevendenden, collega's van de participanten en andere teams en de begeleidingsgroep, draagt hieraan bij. Daarnaast heb ik in dit hoofdstuk inzicht gegeven in mijn rol als interveniërende onderzoeker en de verhouding met de participanten, zodat in het waardenbewustzijn van dit onderzoek is voorzien.

3.6.3 Methodologische kwaliteit

Methodologische kwaliteit refereert aan de wijze waarop het onderzoek is opgezet en inzichtelijk is gemaakt. Met betrekking tot een participatieve ontwikkelaanpak betreft dit criterium de navolgbaarheid van zowel de opzet als het verloop van het onderzoek.

Het vertrekpunt van methodologische kwaliteit is gelegen in de maatstaf van *betrouwbaarheid* die van oudsher appelleert aan een robuuste onderzoeksopzet die zorgvuldig van begin tot einde wordt nageleefd. Guba (1981) vervangt deze maatstaf voor de notie van *dependability* waarmee hij de wendbaarheid en flexibiliteit van onderzoek in sociale settings markeert. Enigszins provocerend stellen Guba en Lincoln (1982) in het verlengde hiervan dat juist de 'onbetrouwbaarheid' van de methode moet worden bewezen, door inzicht te geven in de veranderingen en koerswijzigingen die door de onderzoeker 'bewust zijn geïntroduceerd omdat het verloop van het onderzoek erom vroeg' (Guba & Lincoln, 1982). Guba en Lincoln introduceren hiertoe het concept van de *audit trail* dat in de navolgbaarheid van een onderzoek moet voorzien. Hierin geeft de onderzoeker inzicht in interviewformats, *field notes* en andere methodologische instrumenten.

Studies binnen het realistische perspectief wijken op dit strikt methodologische aspect nauwelijks af van de zienswijze van Guba (en Lincoln). Healy en Perry (2000) hanteren de term *thrustworthiness*³⁷ op basis waarvan zij pleiten voor voldoende transparantie om-

37. De keuze voor deze term is wat verwarrend, omdat deze door Guba en Lincoln als overkoepelende term voor kwaliteit wordt gebruikt. Healy en Perry lijken op twee gedachten te hinken met betrekking tot de term *thrustworthiness*. Aan de ene kant borduren ze specifiek voort op *dependability*, aan de andere kant gebruiken ze het meer generiek als alomvattende term voor methodologische kwaliteit.

trent het methodologische proces om het onderzoek te kunnen auditen. Wong (2018, p.138) gebruikt eveneens deze term als maatstaf voor het bepalen van de robuustheid en kwaliteit van realistisch onderzoek.

In mijn onderzoek waarborg ik de methodologische kwaliteit door het bieden van inzicht in de verschillende instrumenten van dataverzameling en –verwerking, zoals de wijze van coderen. Zoals Guba en Lincoln (1982) voorschrijven, heb ik daarnaast – in de vorm van verschillende bijlagen - een *audit trail* opgesteld, zodat het onderzoek navolgbaar is.

3.6.4 Generatieve kwaliteit

Generatieve kwaliteit, tenslotte, heeft betrekking op de betekenis van een onderzoek voor theorie en praktijk. Met betrekking tot een participatieve ontwikkelaanpak betreft dit criterium de directe bijdrage van het onderzoek aan de ontwikkeling van praktijken, de betekenis voor een breder publiek en de verrijking van de initiële theorie.

Het vertrekpunt van deze vorm van kwaliteit is de notie van *externe validiteit* die traditioneel gezien verwijst naar de generaliseerbaarheid van de bevindingen naar andere populaties en contexten. Voor onderzoek in sociale settings introduceert Guba (1981) de term *transferability* die niet gericht is op het generaliseren van de resultaten, maar op het expliciteren van de interpretaties en de duidingen van de onderzoekscontext, bijvoorbeeld door inzicht te geven in de selectie van participanten en het opleveren van *thick descriptions*.

Met betrekking tot onderzoek binnen het realistische paradigma wordt dit criterium wederom anders ingevuld. Een CMO-configuratie levert specifieke kennis op van de werkingsmechanismen van een interventie, zodat beleidsmakers hun programma's kunnen bijstellen. In het verlengde van deze nadruk op de praktijkrelevantie van de uitkomsten spreekt Van Burg (2011) over kwaliteitscriteria als pragmatische validiteit (het opleveren van richtlijnen en heldere ontwerpprincipes) en van bruikbaarheid (het bijdragen aan kennis voor de doelgroep om gedrag en handelingen te veranderen). Andere studies benadrukken dat het participatieve karakter van dit type onderzoek zorgt voor een directe bijdrage aan de praktijken van de deelnemers aan een onderzoek. Deze doorwerking zit min of meer in het onderzoek opgesloten, omdat het zowel in de 'praktijkstroom' als in de 'kennisstroom' intervenueert (Andriessen, 2011).

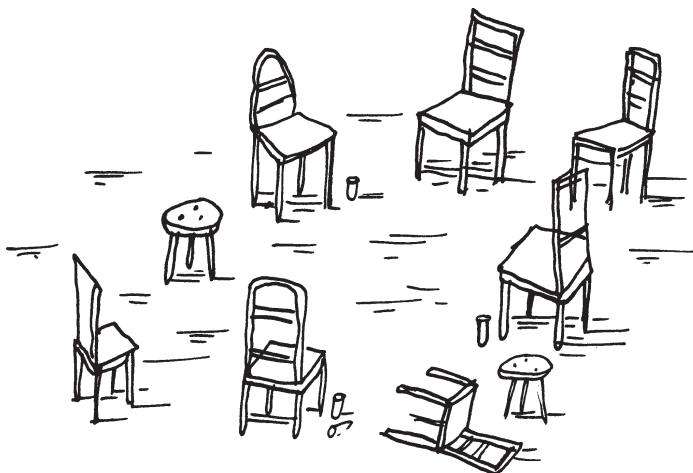
Er zijn ook studies binnen het realistische paradigma die de nadruk op de bruikbaarheid en doorwerking van onderzoek juist relativeren. Dit heeft betrekking op de waarheidsclaims die op basis van realistisch onderzoek kunnen worden gedaan. Deze opvatting benadrukt dat bevindingen, vanwege hun contextgebondenheid, juist niet kunnen worden gegeneraliseerd naar andere populaties (Yin, 1989, p.21). Volgens Healy & Perry (2000) kunnen de contextuele resultaten van realistisch onderzoek enkel leiden tot *analytic generalization*, oftewel het verbeteren, verfijnen en uitbouwen van bestaande theorie (Healy & Perry, 2000).

Het criterium van generatieve kwaliteit houdt zich dus specifiek bezig met de waarheidsclaims die op basis van onderzoek kunnen worden gedaan en de bredere betekenis van de resultaten voor theorie en praktijk. Met betrekking tot onderzoek in sociale settings is sprake van intrinsieke praktijkrelevantie, maar geldt eveneens terughoudendheid ten opzichte van eenvoudige overdraagbaarheid van de bevindingen naar andere contexten.

In mijn onderzoek geef ik op verschillende manieren invulling aan generatieve kwaliteit. Ten eerste wordt deze gemarkeerd door de directe bijdrage die het onderzoek levert aan de ontwikkeling van professionele praktijken. Deze bijdrage ligt besloten in de reeds aangehaalde abductieve werkwijze van het met participanten reflecteren op de ontwikkeling van hun praktijken en de ontwikkeling van theorie. Op deze manier is praktijkrelevantie een integraal onderdeel van het onderzoeksproces en wordt het als het ware geschraagd door de pragmatistische wetenschapsfilosofie, de realistische methodologie en de flexibele onderzoeksopzet. In aansluiting hierop zijn ook de keuzes voor een Nederlandstalig proefschrift en een aansprekende beeldtaal geen 'losse' vormelementen, maar zijn ze onderdeel van deze bredere benadering van wetenschappelijke kwaliteit. Deze vorm van rapporteren sluit bovendien aan bij het vertrekpunt van valorisatie en de bijbehorende intentie om, naast een academische meerwaarde, meerdere publieken te bedienen.

Ten tweede hanteer ik juist terughoudendheid ten aanzien van de algemene generalisatie van de bevindingen. De voornaamste waarde bestaat uit het nauwgezet beschrijven van de wijze waarop verbindende vermogens in de praktijk van het politiewerk worden ontwikkeld. De *thick descriptions* en letterlijke citaten waar de gedetailleerde uitwerkingen van de bestudeerde praktijken op zijn gebaseerd, bevatten *an sich* generatieve waarde. Daarnaast draagt mijn onderzoek bij aan het verdiepen en verrijken van theorieën die kunnen helpen bij het verklaren van de empirische verbindingen. Door deze theorieën te spiegelen aan de praktijk van het politiewerk, worden ze zowel robuuster als meer verfijnd.

In tabel 3 vat ik samen hoe ik in het onderzoek invulling geef aan de ontologische, epistemologische, methodologische en generatieve kwaliteitscriteria.



Type	Kwaliteitscriterium	Fundamenteel	Praktisch
Ontologische kwaliteit	Is het onderzoeksthema een complex sociaal fenomeen dat generatief wordt verklaard?	De studie rafelt kennisintensief handelen in (politie)professionele praktijken uiteen op basis van contextuele duidingen en generatieve verklaringen.	Participatieve ontwikkelaanpak
Epistemologische kwaliteit	Worden verschillende waarde(n) van participanten en onderzoeker(s) onderkend?	Kennis over het onderzoeksthema wordt samengesteld door kenniswerkers in de politiete beschouwen als semi-competente actoren in combinatie met reflexiviteit van de onderzoeker en peer assessment door stakeholders.	Reflexiviteit Begeleidingsgroep Datatriangulatie
Methodologische kwaliteit	Is het onderzoek te auditen?	Er is sprake van navolgbaarheid en transparantie over de opzet, het verloop en de (data)analyse van het onderzoek.	Audit trail (codering, manipulatie, evaluatie, tijdlijn)
Generatieve kwaliteit	Bevat het onderzoek rijke contextuele data die bijdragen aan een beter begrip van praktijken en aan de vorming van bestaande en nieuwe theorie?	De combinatie van rijk beschreven politiepraktijken en generatieve verklaringen leiden tot directe doorwerking en tot het verfijnen van de initiële theorie.	Verfijnde theorie Thick descriptions

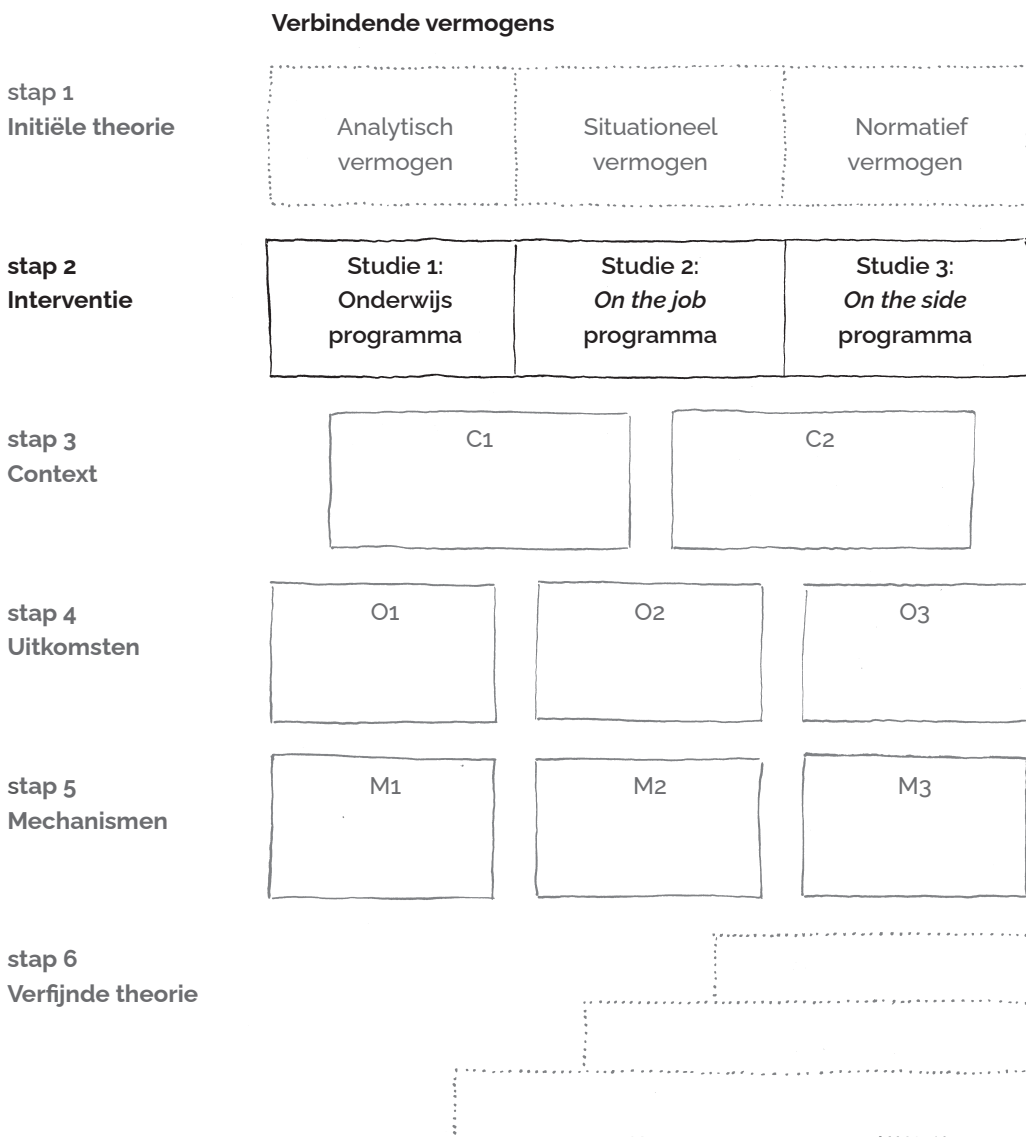
Tabel 3: De invulling van de kwaliteitscriteria in mijn participatieve ontwikkelaanpak

3.7 Tot slot

In dit hoofdstuk heb ik de wetenschapsfilosofie, methodologie en operationalisatie van mijn participatieve ontwikkelaanpak uiteengezet. Deze aanpak is ten eerste ingebed in een wetenschapsfilosofische combinatie van het pragmatisme en het wetenschappelijk realisme die uitmondt in een praktisch empirische benadering van professionele praktijken. Ten tweede wordt de onderzoeks aanpak geschraagd door de methodologische principes van realistische evaluatie en de bijbehorende CMO-terminologie. Op basis hiervan heb ik een ontwikkelprogramma vormgegeven, bestaande uit zes stappen, waarvan ik in dit hoofdstuk de tweede stap heb ingevuld: de uitwerking van de opzet en het verloop van de interventie. Naast het formuleren van de initiële theorie van verbindende vermogens (stap 1) betekent dit dat de eerste twee stappen van het ontwikkelprogramma zijn afgerond (zie figuur 2, op de volgende bladzijde).

Daarnaast heb ik inzicht gegeven in de instrumenten van dataverwerking en -analyse, waarmee ik de bevindingen tegemoet treedt. Deze instrumenten zorgen ervoor dat de wetenschappelijke kwaliteit niet alleen op het methodologische, maar ook op het ontologische, epistemologische en generatieve niveau worden gewaarborgd.

In de komende twee hoofdstukken beschrijf ik de empirische bevindingen van het onderzoek. Dit betekent dat ik in het kader van stap 3 en 4 van het ontwikkelprogramma de uitkomsten (O) van de interventie in twee verschillende contexten (C) behandel. Hoofdstuk 4 behandelt de eerste context waarin de participanten in ‘gezamenlijke praktijken samenwerken aan complexe vraagstukken’ (C1). In hoofdstuk 5 ga ik daarna in op de tweede context, waarin participanten kennisintensief politiewerk proberen te ontwikkelen in de ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) van hun team.



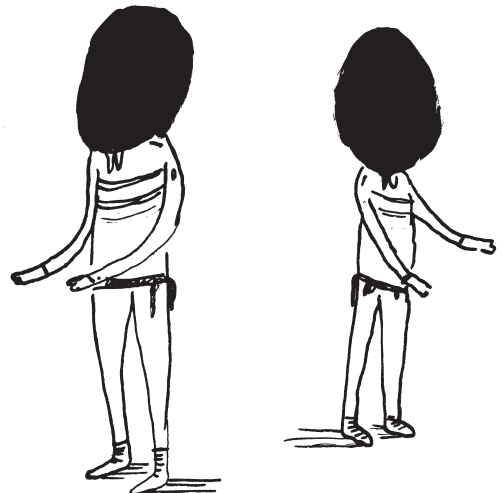
Figuur 2: Stap 2 van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

Tussen de regels (2) Met naam en toenaam?

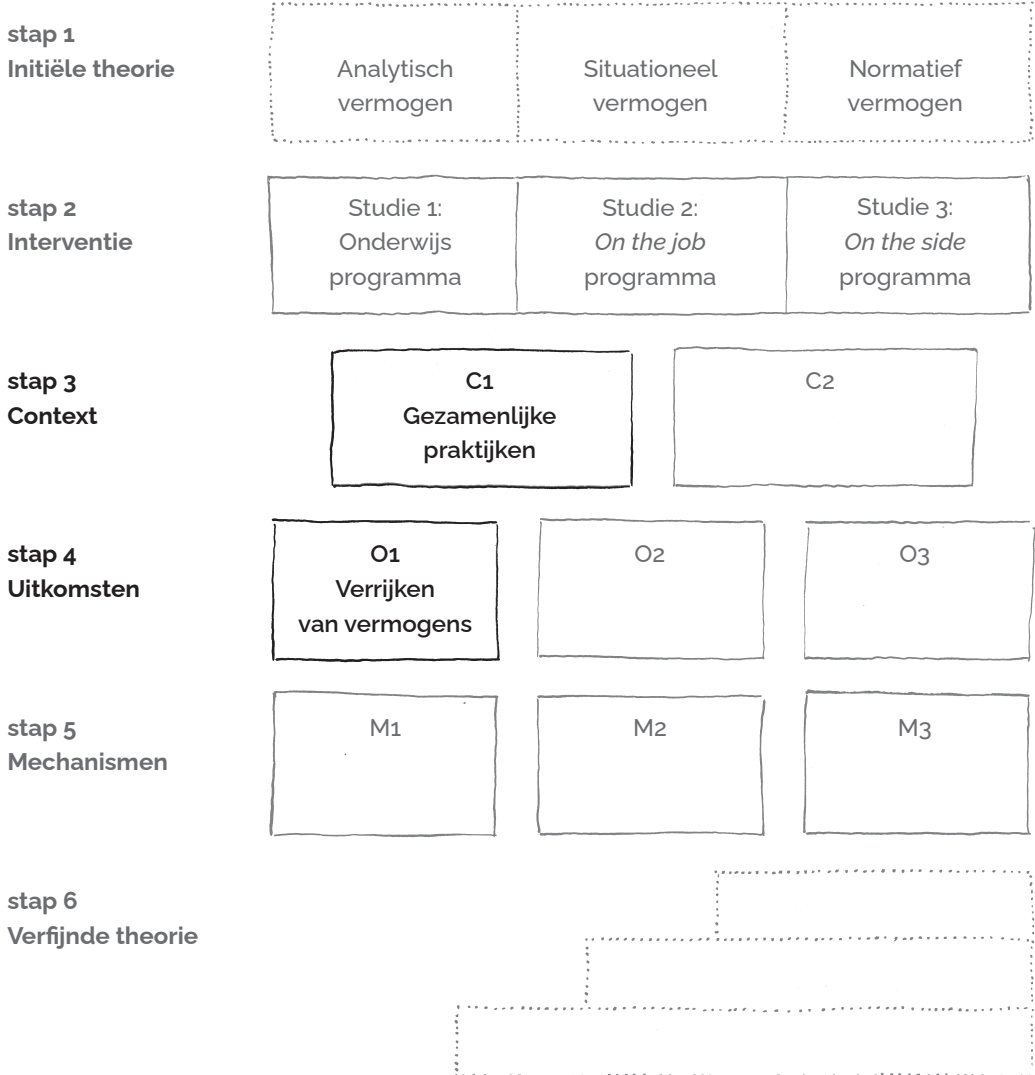
Één ding is duidelijk. Als een proefschrift af is, komt de naam van de onderzoeker pontificaal op de omslag. Daarnaast worden de promotiecommissie opgevoerd en is er in het dankwoord ruimte voor collega's, familie en vrienden. Maar wat gebeurt er met de bijdrage van de participanten? Blijven zij, omwille van de anonimiteit, slechts naam- en gezichtsloze leveranciers van brokjes empirie die door de onderzoeker worden opgedist, gelabeld en geordend. Vanuit een valoriserende onderzoeksopvatting is dit geen vanzelfsprekende mores. De participatieve methodologie veronderstelt een gelijkwaardiger rolverdeling tussen onderzoeker en onderzochten. En de abductieve insteek gaat gepaard met het uitwisselen van theoretische en praktische kennis tussen beiden. De participanten hebben hierdoor een flink aandeel in het eindresultaat en verdienen hier simpelweg erkenning voor. Maar het met naam en toenaam opvoeren van participanten is van grotere betekenis. Doordat participanten een gezicht krijgen, worden hun ervaringen meer waard. Ze delen hun verhaal met de wereld en gaan staan voor de betekenis ervan voor professionals die in hetzelfde schuitje zitten. Doordat zij de teksten hebben gecheckt en de duidingen hebben onderschreven, worden zij mede-eigenaar van het verhaal. Aan de andere kant garandeert anonimiteit dat participanten zonder reserves inzage kunnen geven in hun praktijk. Anonimiteit zorgt ervoor dat angst noch ijdelheid een rol spelen in het weergeven van de werkelijkheid. Het

eerste kan met name de antwoorden beïnvloeden als onderzochten onder aan de ladder staan of een kwetsbare positie in een organisatie innemen. Anonimiteit beschermt hen en geeft hen het woord.

Vanaf het empirische gedeelte voer ik sommige participanten met naam en toenaam op, terwijl anderen met een pseudoniem zijn vertegenwoordigd. De keuze baseer ik op verschillende overwegingen, zoals de looptijd van de gezamenlijke zoektocht en de mate van participatie, maar ook op de positie van de participanten in de organisatie. Uiteindelijk kies ik ervoor om de gevestigde professionals, die ik over langere tijd heb gevolgd, een herkenbare plek in het proefschrift te geven en de betrokken studenten op te voeren als anonieme, doch exemplarische illustraties van praktijken. Deze keuze voelt logisch en belichaamt voor mij een oplossing voor het dilemma tussen de beoogde gelijkwaardigheid tussen onderzoeker en onderzochte enerzijds, en de noodzakelijke anonimiteit en bescherming van participanten, anderzijds.



Verbindende vermogens



Figuur 3: Stap 3 (C1) en 4 (O1) van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

Hoofdstuk 4

Tien complexe vraagstukken

4.1 Introductie

In het vorige hoofdstuk introduceerde ik - tegen de achtergrond van een bijpassende wetenschapsfilosofie en de methodologie van realistische evaluatie - een ontwikkelprogramma van verbindende vermogens. Ook werkte ik in dat hoofdstuk de tweede stap van het programma uit: de opzet en het verloop van de verschillende studies. In het onderhavige hoofdstuk begin ik met de invulling van stap 3 en 4. Dit betekent dat ik de eerste empirische context schets en hierin de uitkomsten bespreek die de interventie tot gevolg heeft. De context bestaat uit 'gezamenlijke werkpraktijken rondom de aanpak van een complex veiligheidsvraagstuk' (C1). De contextuele uitkomsten van de interventie bestaan uit het 'verrijken van de verbindende vermogens' (O1). Om deze context en uitkomsten te illustreren, gebruik ik de tien praktijken van de participanten in studie 1 als bewijslast.

In paragraaf 4.2 beschrijf ik de eerste context waarin de interventie van verbindende vermogens tot uitkomsten leidt. Dit is een context waarin participanten met wijkagenten en andere partners samenwerken aan complexe maatschappelijke vraagstukken. In de resterende paragrafen laat ik op basis van een aantal exemplarische praktijken zien hoe de interventie in deze context leidt tot een verrijking van de verbindende vermogens. In 4.3 behandel ik vijf praktijken waarin participanten de casuïstiek op basis van *analytisch vermogen* tegevoet treden. In 4.4 laat ik zien hoe participanten vormgeven aan *situationeel vermogen* en in 4.5 komt aan de orde hoe het *normatief vermogen* in de praktijk uitpakt. Tot slot maak ik in 4.6 de balans op.

4.2 Gezamenlijke werkpraktijken (C1)

De tien participanten van studie 1 houden zich bezig met concrete problematiek op het grensvlak van leefbaarheid en veiligheid. Ik schets in deze paragraaf vijf casussen op basis van de bewoordingen van de participanten. Deze beschrijvingen zijn exemplarisch voor de complexe problematiek waar de participanten in hun praktijken mee worden geconfronteerd. Bij de aanpak ervan zijn zij in de eerste plaats aangewezen op de lokale wijkagent als samenwerkingspartner.



4.2.1 Sjaak, de drugsdealer

Sjaak zorgt al lange tijd voor overlast in de buurt door zichtbaar in drugs te handelen en fietsen te stelen. Tot zijn vrienden rekent hij een bont gezelschap van verslaafden, mededealers en mededieven. Sjaak heeft een geschiedenis met de politie, die wordt gekenmerkt door aanhoudingen voor fietsendiefstallen en (anonieme) meldingen over overlast.

Voor Sjaaks appartement staan bankjes en bevindt zich een parkje: zijn favoriete hangplek en bijbehorende afzetmarkt. Zijn dealactiviteiten worden rondom deze plek door verschillende partijen waargenomen. De (zichtbare) overlast die daaruit voortkomt, is relatief beperkt, maar het is zeer aannemelijk dat de overlast onveiligheidsgevoelens van omwonenden tot gevolg heeft. Bovendien kent drugshandel en -productie, ondanks verminderde overlast, ondermijnende effecten die aanjager zijn van zichtbare criminaliteit en overlast.

4.2.2 Overlast hangjeugd

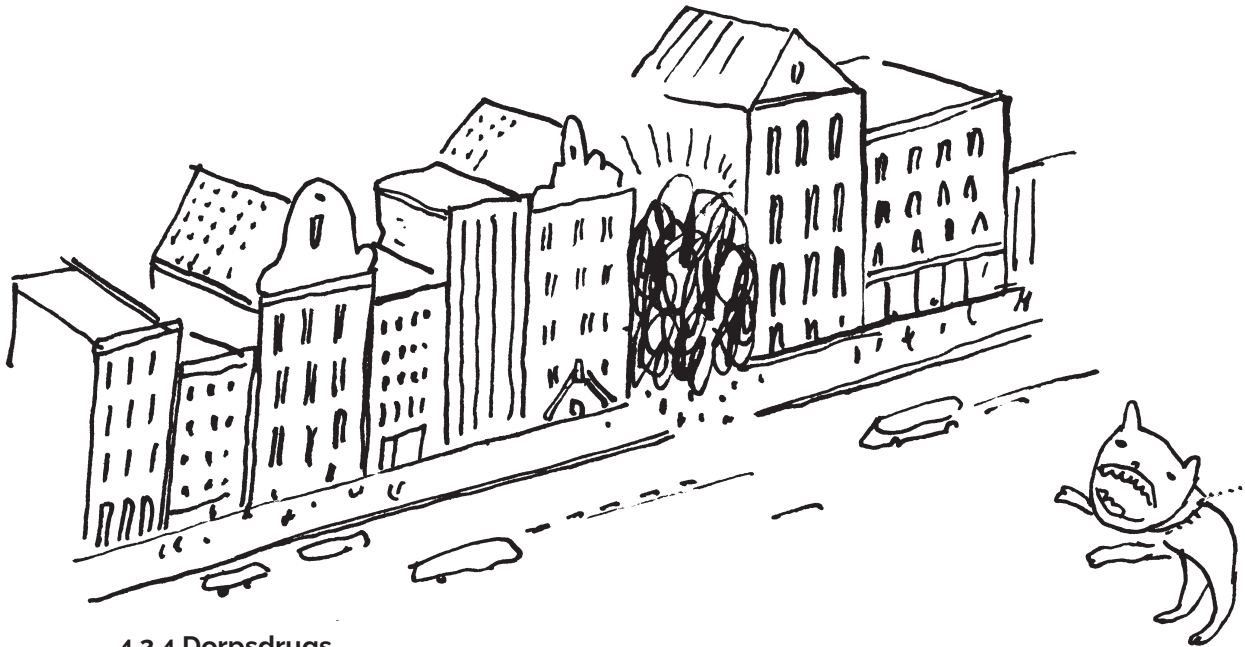
Sinds enige tijd klagen de bewoners, wonende aan de Schrijverslaan, over de jeugd die rondhangt bij het verouderde speeltuintje tegenover hun woningen. De klachten gaan vaak over geluidsoverlast, vandalisme, zwerfvuil en onverantwoord rijgedrag op scooters en bromfietsen. Het vandalisme richt zich op het speeltuintje zelf en soms op de oude school naast het speeltuintje, wat tegenwoordig in het kader van anti-kraak wordt bewoond. De groep varieert in grootte van 6 personen tot 25 personen en zou volgens de bewoners niet uit de buurt komen. Er is onvoldoende



zicht op de personen waaruit deze groep bestaat en deze groep is door de ketenpartners dan ook niet aangemerkt als overlastgevend jeugdgroep. Wegens bezuinigingen - in de vorm van het sluiten/slopen van wijkgebouwen en het schrappen van jeugdmedewerkers - zijn de jongeren moeilijk te bereiken. De klachten zijn voornamelijk afkomstig van één buurtbewoner, wiens woning pal aan het speeltuintje ligt.

4.2.3 Verslavingsoverlast

Maarten, een zwaar harddrugverslaafde, gebruikt dagelijks crack, cocaïne, heroïne, wiet en/of drank. Hij belandt in een rustige wijk met koopwoningen als zijn ouders overlijden en hun huis aan hem nalaten. Algauw worden huis en tuin een gigantische puinhoop en maken burens melding van overlast. Om de problemen te verhelpen, wordt Maarten aangemeld bij een interventieteam van de gemeente. Via dit team raakt een hypotheekverstrekker betrokken, die Maarten helpt het huis te verkopen. Het gevolg is echter dat het probleem zich verplaatst. Maarten woont nu bij een vriend, een alcoholist die ongeveer 12 halve liters per dag drinkt. Ook deze vriend, die aan de betere hand was, totdat Maarten bij hem introk, is een bekende van de politie. Sindsdien zijn er diverse meldingen bij de politie gedaan. Zo is er een conflict geweest met de buurman, waarbij over en weer klappen zijn gevallen. Ook heeft Maartens vriend in februari gedreigd zichzelf met een mes te doden. De burens klagen bij de wijkagent, dat ze non-stop overlast hebben van deze twee.



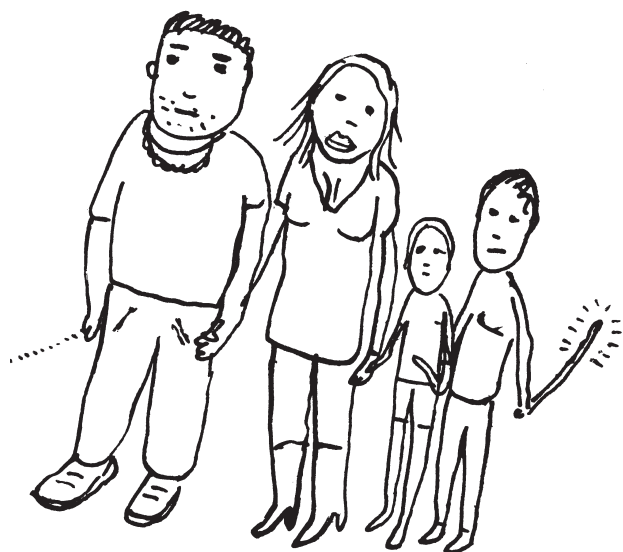
4.2.4 Dorpsdrugs

In de weekends en tijdens feesten wordt er veel (alcohol en) drugs genuttigd in het dorp. Er zijn al meerdere onwelwordingen geweest in het uitgaansgebied. Het gebruik van drugs wordt echter telkens verzwegen en gebagatelliseerd. Er is zelfs een onwelwording geweest waarbij een jeugdige die onder invloed van drugs was, door een portier naar buiten is gezet en is verwezen naar het steegje om de hoek, zodat de onwelwording niet te koppelen was aan de horecagelegenheid. De ernst van de situatie is aan het licht gekomen door een rioolwateronderzoek in het dorp. Hieruit bleek een enorm hoge concentratie amfetamine in het water, wat volgens het onderzoek duidt op veel drugsgebruik. Hierdoor wil en moet de gemeente wel actie ondernemen om dit probleem tegen te gaan. In het verleden lag de focus op alcoholoverlast waardoor nauwelijks tot geen acties zijn ondernomen. Hierdoor lijkt het probleem met de jaren groter te zijn geworden.

4.2.5 Een vervelend onderbuikgevoel

In deze straat is sinds 1990 een familie woonachtig waarbij de wijkagent een vervelend onderbuikgevoel ervaart. Dit gevoel komt onder andere voort uit het criminele verleden van dit gezin. Zo is er in het verleden bijvoorbeeld betrokkenheid geconstateerd bij hennepkwekerijen. Onlangs zijn de zorgen van de wijkagent aangewakkerd door de bevindingen van een huismeester rondom de familie. Zo gaf hij aan dat niet ieder gezinslid ingeschreven staat in de woning, terwijl eenieder wel van de woning geniet.

Naast deze feiten en omstandigheden wordt de omgang met de familie - en dan vooral met de prominente figuren uit het gezin (lees: vader en zonen) - als zeer lastig ervaren. Frontlijnmedewerkers houden daardoor vaak een bittere smaak over aan hun ervaringen.



Voorgaande omschrijvingen zijn illustratief voor de complexe vraagstukken waaraan de participanten in de eerste empirische context werken. Daarnaast wordt deze context gekenmerkt door het feit dat de participanten een ondersteunende rol spelen bij de aanpak. Ten eerste werken zij aan de zijde van een wijkagent in hun werkgebied en ten tweede zijn zij bij de aanpak aangewezen op verschillende andere partijen binnen en buiten de politie. Dit betekent dat participanten de aangereikte verbindende vermogens moeten aanwenden in een context waarin zij geen 'eigenaar' zijn van de problematiek, maar onderdeel vormen van een bredere samenwerking. Binnen de politieteams is sprake van verschillende functies die op papier een bijdrage leveren aan de aanpak van de vraagstukken. Omdat deze functies relatief nieuw zijn, is de onderlinge rolverdeling nog niet uitgekristalliseerd. Hierdoor zijn wijkagenten binnen de politieorganisatie nog altijd de aangewezen persoon als het gaat om complexe vraagstukken in de buitenwereld³⁸.

In de komende paragrafen behandel ik de uitkomsten van de interventie van verbindende vermogens in de context van 'gezamenlijke werkpraktijken aan complexe vraagstukken.'

38. De uit de codering voortgekomen kenmerken van de eerste context van 'gezamenlijke werkpraktijken' worden hier slechts summier en enigszins terughoudend benoemd. Dit is een bewuste keuze. In de komende paragrafen zullen deze kenmerken verder uitgediept worden als ik de uitkomsten in deze context beschrijf. Dit heeft ten eerste te maken met de conceptuele overlap tussen beide bouwstenen en het grijze gebied waarin context en uitkomsten in elkaar overlopen. Ten tweede vormen de kenmerken van de context het vertrekpunt van waaruit de participanten in hun praktijken handelen. Daardoor krijgen de kenmerken van de context meer betekenis in de narratieve beschrijvingen die volgen.

4.3 Het verrijken van analytisch vermogen (O1a)

De eerste (deel)uitkomst van de interventie in de context van gezamenlijke praktijken betreft een verrijking van analytisch vermogen. Dit vermogen wordt in de initiële theorie verwoord als: 'Het identificeren en vastleggen van specialistische kennis en deze vertalen naar de aanpak van complexe vraagstukken'.

In deze paragraaf laat ik zien hoe de participanten dit analytisch vermogen aanwenden bij het tegemoet treden van de vijf casussen uit paragraaf 4.2. Deze invulling is exemplarisch voor de wijze waarop participanten analytisch vermogen vormgeven binnen een samenwerking aan complexe vraagstukken. Aan het einde van deze paragraaf duid ik de beschreven praktijken en rapporteer ik op basis van data-analyse het verrijkte analytisch vermogen.

4.3.1 'Sjaaks schildvrouw' (Lars)

Lars is een jonge student politiekunde die zich naast de wijkagent buigt over de aanpak van 'Sjaak, de drugsdealer' (4.2.1). Na een aantal weken, waarin Lars de lokale wijkagent ondersteunt en zich verdiept in de problematiek, maakt hij de balans op.

Lars: De problematiek bestaat uit vier complicerende (f)actoren:

- media-aandacht voor de veiligheid in het gebied
- slechte zichtbaarheid van (drugs)handel
- gretige afzetmarkt voor duistere diensten
- Sjaaks 'schildvrouw'

Ten eerste benoemt Lars de recente geschiedenis van negatieve berichtgeving in de lokale media over het optreden van de politie, die in zijn ogen heeft gezorgd voor urgentie bij de wijkagent om de drugsdealer op te pakken. Ten tweede problematiseert hij het gebrek aan zichtbaarheid van drugshandel die ervoor zorgt dat het lastig is om op te treden. Ten derde signaleert Lars dat de bewonerssamenstelling van de buurt zorgt voor een voortdurende stroom aan klandizie. En tenslotte benoemt hij het feit dat Sjaak in een appartement woonachtig is dat speciaal is ingericht voor zijn gehandicapte vrouw.

Lars: Vanwege de situatie waarin de vrouw van Sjaak verkeert, wordt een eventuele uitzetting van Sjaak moeilijker. In die zin wordt de positie van Sjaak beschermd door de toestand van zijn vrouw. Hij kan voorlopig zijn gang blijven gaan, omdat het verblijf in zijn woning redelijk zeker is. Een uitzetting via zijn woningcorporatie of via de bestuursrechtelijke weg, wordt daarmee bemoeilijkt.

De aanpak van het probleem vindt plaats in een ingewikkeld speelveld dat Lars op basis van zijn analytisch vermogen uiteenzet in de vorm van de vier genoemde factoren. Hierbij zoomt hij in het bijzonder in op de rol van de partner die als 'Sjaaks schildvrouw' fungeert. Bovendien wordt hij - op het gebied van de media-aandacht - gedwongen om positie te kiezen op het moment dat de wijkagent persoonlijk wordt benaderd voor een interview in de krant. Nadat Lars samen met de wijkagent zorgvuldig de voors ('een tegengeluid geven') en

tegens ('een trend van zeer negatieve en stigmatiserende berichtgeving') heeft afgewogen, besluiten zij het verzoek te weigeren en door te zetten naar de communicatieafdeling.

Lars: Wij achtten het aannemelijk dat het interview bij de wijkagent werd aangevraagd in het kader van sensationele negativiteit. Daarom hebben wij contact opgenomen met de communicatieadviseur van onze eenheid. Zij was het met ons standpunt eens en heeft het contact met de journalist overgenomen.

Uit de praktijk van Lars blijkt dat analytisch vermogen in eerste instantie een kwestie is van het verzamelen en ordenen van informatie. Lars maakt onder meer inzichtelijk dat 'Sjaak de drugsdealer' wordt beschermd door 'Sjaaks schildvrouw'. Daarnaast bekijkt Lars de problematiek vanuit een bredere, politiek-maatschappelijke context, waardoor hij zorgvuldige afwegingen kan maken over het effect van een eventueel media-optreden van de wijkagent. Als gevolg van de bemoeienis van Lars is duidelijk geworden dat een succesvolle aanpak niet enkel op de klandizie of op het op heterdaad betrappen van Sjaak gericht kan zijn.

4.3.2 'Een aftands speeltuintje' (Pieter)

Participant Pieter is een student politiekunde die van een wijkagent in zijn basisteam verneemt dat de overlast van hangjeugd (4.2.2) een interessante casus voor hem kan zijn.

Pieter: Ik kreeg al snel de indruk dat de wijkagent de overlastmeldingen van jeugd maar vervelend vond en er vooral snel vanaf wilde zijn. Hij zette weliswaar werkverzoeken uit richting collega's - 'Graag meenemen in de surveillance en bij overlast de jeugd wegsturen' - maar vroeg niet om namen of informatie. Omdat de wijkagent zelf ook geen namen in het politiesysteem zette, vloeiende er dus geen informatie uit voort. En aangezien er geen goede monitoring kan plaatsvinden zonder informatie, had voortzetting van deze werkwijze in mijn ogen geen zin.

In plaats van een nadruk op surveillance en het wegsturen van de jeugd, zoomt Pieter in op de bredere context van het probleem. Hij identificeert een bestaand integraal overleg van politie, gemeente, woningcorporatie en welzijn. En hij adresseert de vraag hoe ernstig de problematiek is, gezien het geringe aantal melders. Ook beziet hij de casus tegen de achtergrond van een gebrek aan voorzieningen voor de jeugd, vanwege de bezuinigingen op het welzijnswerk. Dit laatste is ook de wijkagent een doorn in het oog, getuige een interview in de lokale krant, waarin hij het verdwijnen van sociale voorzieningen problematiseert.

Wijkagent: Vroeger had je wijktafels en preventieprojecten voor jongeren. Die projecten missen we enorm. We zijn de binding met de buurten kwijtgeraakt. Wat het probleem is met de jongeren? Dat we ze niet kennen en dat we niet vaak genoeg achter voordeuren komen.

Daar waar de wijkagent vooral teleurgesteld lijkt door deze gang van zaken, probeert Pieter juist alternatieve oplossingen te bedenken. Zo overweegt hij zijn interventies te richten op een specifieke bewoner, omdat deze het leeuwendeel van de meldingen doet. Daarnaast

trekt de geplande herinrichting van een aanpalende weg zijn aandacht. Hier ziet Pieter mogelijkheden voor een oplossing.

Pieter: De Libellelaan wordt binnenkort volledig geasfalteerd en er komen nieuwe parkeerhavens en fietspaden. Dit is volgens mij wel een kans, want in een vernieuwing is zo'n aftands speeltuintje niet meer gewenst. Het leek me slim om daarbij aan te haken. Bijvoorbeeld door te pleiten voor het verwijderen van het speeltuintje en het beplanten of bebouwen van deze lege hoek. Daarnaast is er nieuwbouw gepland met een uitgebreide parkzone, wat natuurlijk een mooie locatie is om nieuwe speeltoestellen neer te zetten. Dit nieuwe speelpleintje zou dan wel goed verlicht moeten worden.

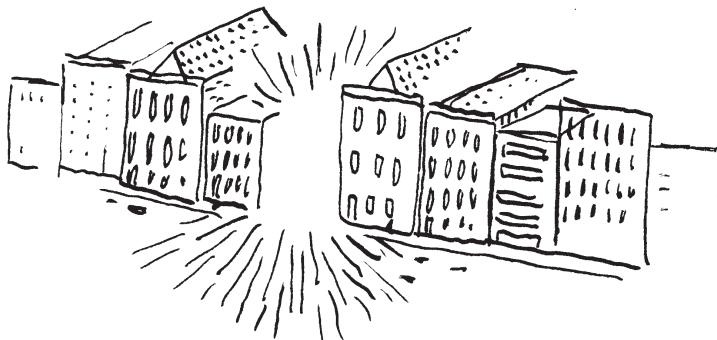
Uit Pieters praktijk blijkt dat de aanpak van de casus 'overlast hangjeugd' minder eendimensionaal is dan aanvankelijk leek. Net als bij Lars is de basis van Pieters invulling van analytisch vermogen het verzamelen en ordenen van de beschikbare informatie. Zo blijkt er met name sprake van één hoofdmelder die overlast ervaart en lijkt ook de afname in sociale voorzieningen een rol te spelen. Bovendien signaleert ook Pieter een relevante bredere context in de vorm van een geplande renovatie van het gebied. Hij concludeert dat 'een aftands speeltuintje' niet past binnen het gerenoveerde straatbeeld dat de gemeente voor ogen heeft. Hij speelt daarom met de gedachte om juist daarop in te spelen richting de gemeente.

4.3.3 'Een verslavingsgeschiedenis' (Bram)

Participant Bram buigt zich samen met een wijkagent over de casus van 'verslavingsoverlast' uit paragraaf 4.2.3. Hij gaat hiertoe in gesprek met de wijkagent en met verschillende partners die zijn gebundeld in een interventieteam. Op basis van deze gesprekken maakt hij een eerste balans op:

Bram: Mijn visie op het huidige probleem is:

1. Dat Maarten momenteel geen woning voor zichzelf heeft en een slechte invloed heeft op zijn vriend Jeroen.
2. Dat Maarten - weliswaar onbewust - zijn afspraken niet nakomt, wat zorgverlening bemoeilijkt.
3. Dat zijn verslaving aan harddrugs weerslag heeft op zijn sociale omgeving, gezondheid en welzijn, helemaal nu zijn drugsgebruik is toegenomen.
4. Dat hij moeite heeft om structuur in zijn leven aan te brengen en niet goed voor zichzelf zorgt.



Bram komt er bovendien achter dat de overlastproblematiek met betrekking tot Maarten weliswaar wordt besproken in een integraal interventieteam, maar dat dit team kampt met verschillende problemen. De aangewezen regievoerder heeft een eenzijdige focus op hulpverlening en besteedt weinig aandacht aan de onderlinge samenwerking. Hierdoor voelen de andere deelnemers zich niet verantwoordelijk voor het resultaat en gaan zij achteroverleunen. Ook loopt het team achter de feiten aan vanwege een gebrek aan actuele en volledige informatie. Hierdoor lijkt aanwezigheid op de bijeenkomsten een doel op zich te zijn geworden:

Bram: Ik heb alle gefragmenteerde informatie uit het politiesysteem bij elkaar gezet tot één geheel. Het is meer bedoeld om de wijkagent en de partners van het interventieteam een overzicht te geven, zodat zij dit mee kunnen nemen in hun interventie. Om een overzicht te geven van de gebeurtenissen, heb ik (...) een chronologische tijdlijn gemaakt met daarin de belangrijkste gebeurtenissen tot het heden, april 2014.

Bram stelt dat hij 'als een soort rechercheur in de problematiek is gedoken', maar dat het hem nog onduidelijk is wat dit uiteindelijk gaat opleveren voor het team. Hij twijfelt over het concrete resultaat van zijn tijdelijke bemoeienis. De wijkagent is hier duidelijk over:

Wijkagent: Maar Bram, je hebt het toch al heel transparant gemaakt?! Je hebt een beeld gecreëerd van wat er allemaal gebeurd is. Welke informatie er allemaal ligt en het voor mij duidelijker gemaakt. Je hebt ons ook af en toe uit de tunnelvisie gehaald.

Onderzoeker: Dat is voor jou al resultaat?

Wijkagent: Absoluut. Het is handig voor een wijkagent om te weten wat er speelt bij andere partners. Daar heb je niet altijd tijd voor en zicht op.

Bram is in zijn praktijk een stap verder gegaan dan het verzamelen en ordenen van beschikbare informatie. Door het perspectief van partners actief te onderzoeken heeft hij in de vorm van een tijdlijn 'een verslavingsgeschiedenis' opgesteld. Op deze manier probeert hij via de wijkagent het in zijn ogen vastgelopen interventieteam tot leven te wekken en de partners te mobiliseren. Bram geeft analytisch vermogen in zijn praktijk hiermee een actieve impuls.

4.3.4 'Dorpsdrugstaboe' (Max)

Participant Max komt er al snel achter dat de problematiek rondom 'dorpsdrugs' (4.2.4) weerbarstig is en dat het gebrek aan aandacht voor drugs niet enkel te verklaren is door het prioriteren van alcoholmisbruik. Hij signaleert een onderliggende problematiek.

Max: Het dorp bestaat uit een zeer hechte gemeenschap met een grote sociale cohesie. Deze gemeenschap bestaat uit gebruikers, dealers en de overige bewoners. Binnen deze gemeenschap wordt er niet over het probleem gesproken, wijst men de dealer en/of gebruikers niet aan. Er heerst een soort van taboe op

het drugsgebruik. Men lost hun problemen zelf wel op en daarbij is de invloed van de overheid niet nodig. Ze zien niet dat het problemen oplevert binnen het dorp. Door de grote cohesie komt er weinig informatie bij de politie binnen, waardoor er geen goed zicht is op de drugsdealers en drugsgebruikers.

Doordat een rioolwateronderzoek in de media breed is belicht, ziet Max een kans om het taboe te doorbreken. Hij grijpt het momentum aan en schrijft een adviesrapport waarin hij de burgemeester op zijn verantwoordelijkheid wijst.

Max: Onlangs is het dorp negatief in het nieuws geweest in verband met hoge concentraties amfetamine in het rioolwater. (...) Aangezien het gebruik van drugs een negatieve invloed heeft op de veiligheid, gezondheid en leefbaarheid binnen de gemeente, moet er actie worden ondernomen om dit tegen te gaan.

Max doet bovendien een suggestie voor een gezamenlijke aanpak, waarbij hij de horeca als partner wil betrekken.

Max: Een mogelijk knelpunt is dat uitbaters een oogje dichtknijpen bij het zien van handel in drugs en/of gebruik van drugs. Hun omzet wordt immers bepaald door het uitgaanspubliek en het weigeren van bezoekers zorgt ervoor dat hun omzet daalt. Door de uitbaters goed voor te lichten over de gevaren en gevolgen van drugsgebruik (onwelwording in hun horecagelegenheid) en eventueel een bestuursrechtelijk aanpak (sluiten pand bij handel in drugs), willen we hen zo ver te krijgen dat ze meegaan in de aanpak tegen de drugsproblematiek.

Net als bij Bram kenmerkt de praktijk van Max zich door een actieve invulling van analytisch vermogen. Zodra hij via de wijkagent hoort over de casus 'dorpsdrugs', voelt hij aan dat het gepubliceerde onderzoek het juiste moment is om de drugsproblematiek binnen de gesloten gemeenschap op de agenda te zetten. Max plaatst hiertoe de problematiek in een breder politiek-maatschappelijk perspectief en spreekt in zijn stukken onomwonden over een 'dorpsdrugstaboe'. Tegen die achtergrond spreekt hij de burgemeester aan op diens morele plicht om in te grijpen. Bovendien biedt hij handvatten om samen met specifieke cafés op een geschikt moment te starten rondom de uitbundig gevierde dorpsfeesten. Hiermee probeert hij partners te mobiliseren door zich in hun perspectief te verplaatsen.

4.3.5 Een criminele vader (Tom)

De jonge participant Tom vertrekt bij zijn aanpak van een dubieuze familie vanuit het 'vervelende onderbuikgevoel' (4.2.5) van de wijkagent.

Tom: Ondanks het vervelende gevoel dat dit gezin klaarblijkelijk bij de wijkagent achterlaat, beschikt hij niet over de tijd en capaciteit om zich te verdiepen in deze casus. Ter ondersteuning van de wijkagent ga ik proberen de eerste stappen te zetten op weg naar een aanpak op maat. Ik ben gestart bij het verzamelen van informatie.

Tom begint met het nalopen van interne politiestructuren en de Gemeentelijke Basis Administratie. Ook identificeert hij relevante partners in de vorm van de woningbouwvereniging, de gemeente en het UWV. Hierdoor krijgt hij duidelijkheid over vermoedens van valse registraties, achterstallige huur, hennepcultuur en uitkeringsfraude. Tot slot ontdekt Tom dat de vader van het gezin rijdt in de auto van zijn vrouw, ondanks een rij-ontzegging.

Tom: Helaas vormen al deze feiten en omstandigheden geen bewijs om een strafrechtelijk onderzoek in te stellen of om de zaak over te dragen aan een onderzoeksteam. Ook lijken de activiteiten van de gezinsleden niet dusdanig ernstig dat ze de belangen van partners schaden, waardoor ik vermoed dat ze hier geen tijd en energie in gaan steken. Maar één ding is zeker: bovengenoemde feiten en omstandigheden wijzen op een gegrond onderbuikgevoel van de wijkagent.

De wijkagent met wie Tom samenwerkt, stelt zijn werk op prijs, vanwege het gebrek aan tijd die hij kan besteden aan zijn gebied:

Wijkagent: Van mijn kant is het fijn als iemand verder gaat op een onderbuikgevoel. Dat concreter maken en resultaat boeken. Zeker nu, omdat je geleefd wordt als wijkagent. Dat zit hem in de diensten: je bent hier maar twee dagen wijkagent, daardoor kan ik het niet de aandacht geven die het verdient.

Tom identificeert het feit dat de vader onwettig autorijdt als een kans om de problematiek aan te pakken en hij doet een aanvraag voor het tracken van de auto. Dit doet hij 'in het kader van strafrechtelijke vervolging' en om te achterhalen 'waar hij naar toe ging'. Vanwege tijdsgebrek aan de zijde van de wijkagent, neemt Tom het aanbrennen van een zender deels zelf voor zijn rekening. Informerend naar zijn meerwaarde, ziet hij deze meer op het creatieve dan op het uitvoerende vlak:

Tom: Ik denk dat mijn meerwaarde zou kunnen zijn om *out of the box* te denken. Het mogelijk toepassen van de 'Wet van Damocles'³⁹, het idee om te tracken, etc. Een nieuw iemand die met een ander perspectief ernaar kijkt. (...) De wijkagent heeft beter contact met zijn netwerk, dus die taken neemt hij meer op zich. Qua informatieverzameling, dat neem ik op me. Heel die complexiteit ontwarren, en in het kader daarvan voer ik gesprekken.

Tom heeft het 'vervelende onderbuikgevoel', dat het gevolg was van contacten met de familie, geïnterpreteerd door informatie binnen en buiten de politie te verzamelen en ordenen. Nadat de casus hierdoor aanvankelijk breed en complex wordt, kiest hij vervolgens bewust voor een specifieke afbakening in de vorm van de mogelijk 'criminele vader'. Hierdoor wordt de casus behapbaar en maakt hij het voor de organisatie aantrekkelijk om te acteren. Door zelf een actieve houding aan te nemen, boekt hij resultaat. Nadat de vader tweemaal onrechtmatig in de auto rijdt, is deze van hem afgepakt en vernietigd.

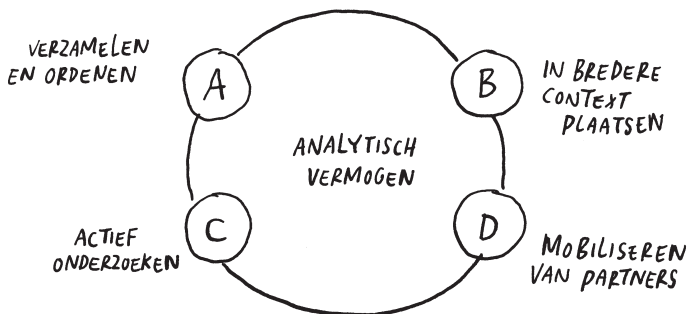
39. Artikel 13b van de Opiumwet staat bekend als de 'Wet van Damocles'.

4.3.6 Duiding

De beschreven praktijken illustreren de wijzen waarop participanten in de context van gezamenlijke werkpraktijken vormgeven aan analytisch vermogen. In aanvulling op deze vijf praktijken leidt de data-analyse van de andere praktijken in studie 1 tot een verrijking van het analytisch vermogen uit de initiële theorie.

Het eerste dat opvalt in de praktijken van de participanten is dat er geen gebrek is aan kennis of informatie rondom een vraagstuk. Er lijkt veeleer sprake van een complexe puzzel, waarvan de benodigde stukjes verspreid zijn over verschillende actoren. Participanten proberen ten eerste deze complexiteit te ontwarren door zoveel mogelijk kennis te *verzamelen en ordenen*. Deze zoektocht vindt deels plaats in de eigen organisatie (zoals bij Tom) en deels in relatie tot andere organisaties (zoals bij Lars, Pieter, Bram en Max). Dit laatste betekent dat participanten de problematiek *in een bredere context plaatsen*. Ze verbinden een casus met de politiek-maatschappelijke realiteit (Max en Bram) of de logica van de media (Lars en Max), waardoor de problematiek beter wordt begrepen of aan urgentie wint. Wat daarnaast blijkt, is dat analytisch vermogen niet plaatsvindt achter het bureau, maar tot stand komt door het voeren van gesprekken en het bijwonen van bijeenkomsten. Dit betekent dat analyseren geen passieve bezigheid is, maar een kwestie van *actief onderzoeken*, dat gepaard gaat met bevragen (Bram), organiseren (Tom) en framen (Max). Hierbij lijken participanten meer dan wijkagenten te onderkennen dat samenwerkingspartners van gemeente, woningcorporaties en de media vanuit een ander perspectief werken. Door zich hier expliciet in te verdiepen (Tom) en stakeholders vanuit hun perspectief aan te spreken (Max), slagen ze erin om hen daadwerkelijk *partners te mobiliseren* in een gezamenlijke aanpak.

Al met al blijkt het aanwenden van analytisch vermogen binnen de context van gezamenlijke praktijken een actieve, onderzoekende bezigheid. Participanten passen niet simpelweg theorie of specialistische kennis toe, maar verkennen de geschiedenis, huidige perspectieven van stakeholders en mogelijke nieuwe wegen ten aanzien van de casuïstiek. Dit is een praktische bezigheid op basis waarvan partners in een gezamenlijke aanpak worden gemobiliseerd door op hun belangen in te spelen. Het verrijkte analytisch vermogen bestaat zodoende uit vier elementen: *verzamelen en ordenen*; *in bredere context plaatsen*; *actief onderzoeken*; en het *mobiliseren van partners* (zie figuur 4).



4.4 Het verrijken van situationeel vermogen (O1b)

De tweede (deel)uitkomst van de onderwijsinterventie in de context van gezamenlijke werkpraktijken rondom complexe vraagstukken is de verrijking van situationeel vermogen. Dit vermogen wordt in de initiële theorie verwoord als: ‘Het transformeren van professionele intuïtie naar de aanpak van complexe vraagstukken’. Dit heeft betrekking op de samenwerking met de wijkagent en de kennis van de context waarin het vraagstuk zich afspeelt.

In deze paragraaf behandel ik de verschillende manieren waarop participanten vanuit situationeel vermogen de lokale context tegemoet treden. Dit is exemplarisch voor de verrijking van situationeel vermogen binnen de context van samenwerken aan complexe vraagstukken. Na de behandeling van de vijf praktijken duid ik op basis van de data-analyse hoe situationeel vermogen binnen deze context wordt doorontwikkeld.

4.4.1 ‘We lopen nog net niet te *highfiven*’ (Ferry)

De jonge participant Ferry benadert een wijkagent om gedurende een half jaar samen op te trekken bij de aanpak van een concrete casus in de badplaats waar zij beiden werken. De wijkagent reageert aanvankelijk wat gereserveerd:

Wijkagent: Ik ben een solist, maar soms zoek ik wel medestanders uit. In het begin vond ik het af en toe lastig als hij ergens ‘alweer’ over begon. Maar de tweede dag nam de acceptatie toe en waren we gelijkwaardiger.

Aanvankelijk vinden Ferry’s verdiepvragen of suggesties voor een geschikte casus weinig gehoor. Maar mede vanwege het vooruitzicht van een relatief langere samenwerking laat de wijkagent Ferry toe tot zijn praktijk. Ferry bespreekt hoe hij in de beginfase te werk ging:

Ferry: Een paar uurtjes samen de straat op. Je loopt met iemand, je fietst met iemand. Het gesprek aangaan en daar vraagstukken aan ontlenuen. Tijd vragen om aandacht aan te besteden. Achter de computer is het lastig, maar op locatie komen de ideeën.

Ferry: Ik was met name bezig met observeren. Ik vond het leuk om te kijken. Soms vond ik het leuk om er iets tussenin te brengen. Onbewust zei ik wat, wat hem aan het denken zette. We gingen situaties duiden en dachten over hoe het beter kon.

Tijdens en na hun contact met bewoners, bezoekers en ondernemers krijgt Ferry een beeld van de lokale kwesties en de werkwijze van de wijkagent. Ferry observeert de nauwe relatie van de wijkagent met kroegbazen, strandtenteigenaren, beveiligers en handhavers van de gemeente. Hij ziet dat de wijkagent met hen kan lezen en schrijven, maar dat hij soms ook wat te weinig distantie bewaart. Ondertussen krijgen ze samen steeds meer gevoel bij een gemeenschappelijk project: een mediagevoelige casus waarin allochtone jongeren in conflict raken met lokale ondernemers.

Ferry: Je moet een beetje aftasten waar elkaars interesses liggen. Een gezamenlijke interesse; een geschikt thema en een geschikte casus vinden. Ik denk dat de wijkagent leidend moet zijn in de casussen waarop je samenwerkt.

Wijkagent: De casus die we vonden, was behapbaar, overzichtelijk. *In your face*. Zichtbaar. Je kunt er mee scoren. Wij vinden dat gedoe hier op de boulevard ook allebei gewoon vet.

Gaandeweg ontstaat er tijdens hun gezamenlijke diensten en bezoeken aan de casuslocatie een wederzijds vertrouwen. Hun band vestigt zich definitief rondom een groot evenement in de badplaats.

Ferry: We zijn gewoon de hele tijd aan het lullen. Over onzin. Over het werk. Over de casus. Maar ook: hoe zien wij het politiewerk van de toekomst voor ons? Over etnisch profileren, over de aanslag bij die kerstmarkt in Duitsland. En of dat hier ook zou kunnen gebeuren.

Wijkagent: Ja, toen hier ook een kerstmarkt werd gehouden nadat er in Duitsland een aanslag was gepleegd, hebben we echt 'de plek der moeite' besproken. Ik wilde hier namelijk eigenlijk echt niet zijn; ik maakte me echt zorgen. Ferry is toen twee dagen gekomen en we hebben toen samen heerlijk gewerkt op die dagen. Ik vond het prettig dat hij er was om 'mijn rug' te hebben. We lopen nog net niet te *highfiven*, of eigenlijk... stiekem doen we dat wel.

Vanuit hun onderlinge verstandhouding ontwikkelt zich rondom de casus een professionele rolverdeling.

Wijkagent: Ik heb niet het gevoel gehad dat ik me heel anders ben gaan gedragen. Ik had er gewoon ineens iemand bij. Iemand met frisse ideeën; iemand die het breed bekijkt (...). Ook tijdens het proces als we het probleem bespraken; dan was ik alweer bij de orde van de dag en dan kwam hij met: 'Ik heb er effe over nagedacht en zouden we het niet zo doen?'

Ferry: Ik zie mezelf als 'professionele sparringpartner', meer als netwerker. Ik heb niet zozeer kennis uit de Politieacademie toegepast, maar meer mijn 'jonge kennis' over digitale middelen. Ik zit in de politiepraktijk en heb daar ook wat dingen opgedaan. Ik luister goed, sla dingen op.

In Ferry's praktijk blijkt situationeel vermogen in eerste instantie een kwestie van het vertrouwen van de wijkagent winnen. Dit doet Ferry door zich terughoudend op te stellen naast de normaliter solo opererende wijkagent. Op deze manier weet hij toegang te verwerven tot de werkpraktijk van de wijkagent en krijgt hij zicht op de professionele intuïtie van de wijkagent over een gemeenschappelijke casus waarin ze hun ei kwijt kunnen. Vanuit deze basis ontwikkelen ze vervolgens een rolverdeling waarin Ferry met behulp van het in de vorige paragraaf geduide analytisch vermogen een meerwaarde vormt naast de wijkagent.

4.4.2 'Als je hem een vinger geeft, dan pakt hij de hele hand' (Paul)

Participant Paul werkt samen met een wijkagent die de westelijke helft van een provincie-stadje onder zijn hoede heeft. Ook deze wijkagent staat niet meteen te springen om een samenwerking.

Wijkagent: In eerste instantie had ik mijn vraagtekens. Je denkt toch: 'Als er maar niet te veel tijd in gaat zitten'. Maar nu slaat het enthousiasme over. Je leert elkaar steeds een beetje beter kennen. We hebben nu al een leuke tijd achter de rug. Paul is super-enthousiast en leergierig.

Paul stelt zich aanvankelijk vooral lerend op en krijgt een indruk van wat een wijkagent voor de bewoners van een gebied kan betekenen.

Paul: De eerste weken zag ik hem echt als de ervaren wijkagent die mij vertelde waar hij allemaal tegenaan loopt. Niet alleen in de wijk rondrijden, maar meer in het handelen en in het operationele. Hij is een soort vader van de wijk.

Hierbij benoemt Paul dat hij, door met de wijkagent mee te gaan, een ander beeld krijgt van de problematiek in de wijk.

Paul: Ik ben nog zoekende. Ik ben een soort een spons, informatie ophalen. Een beeld vormen van waar ik in terecht ben gekomen. Ik had wel noodhulpdiensten gehad, maar nu kun je het ook zelf ervaren. Nu kom ik op andere plekken waar ik normaal niet kwam. Je stapt wat meer binnen; je hoort de context, normaal krijg je daar niet zoveel van mee.

Op basis van hun gezamenlijke bezoeken aan de buurt krijgt Paul inzicht in de bestanddelen van een concrete casus. De wijkagent laat hem bij een kruispunt zien waarom buurtbewoners bij hem klagen over te hard en gevaarlijk rijden na een recente herinrichting van een tweetal wegen. Ook laat hij weten dat de gemeente bij de politie al een tijdje aandringt om te surveilleren om het hardrijden tegen te gaan.

Wijkagent: In de samenwerking met Paul ben ik de aangever van de problemen. Ik hoef maar een vinger te geven en dan pakt ie de hele hand. Maar dat is goed. Hij gaat verder dan ik zou gaan.

Paul verdiept zich vervolgens in theorieën over verkeersveiligheid en handhaving en maakt op basis van zijn analytisch vermogen de balans op. Hij komt tot de conclusie dat de gemeente als wegbeheerder verantwoordelijk is voor structurele aanpassingen en dat deze nooit gecompenseerd mogen worden door permanente handhaving.

Paul: Ondanks dat ik met onderbouwde argumenten ten tonele wilde verschijnen, verwachtte ik enige onrust bij de gemeente. (...) Ik probeerde me te verplaatsen in de complexiteit van de situatie: enerzijds zouden zij het verkeersprobleem wel onderkennen, maar anderzijds vreesde ik een tekort aan financiële middelen om de verkeerssituatie acceptabel te maken.

In een notitie zet Paul het politiestandpunt uiteen om niet langer te handhaven vanwege structurele fouten in de nieuwe weginrichting. Vervolgens neemt hij mede namens de wijkagent contact op met de verkeersspecialist van de gemeente en legt de casus voor.

Paul: De gemeente gaf aan het probleem te erkennen en bezig te zijn met een plan om de verkeerssituatie op korte termijn te veranderen. Mede door het standpunt van de politie kon de wethouder overtuigd worden, zodat er op politiek-bestuurlijk niveau gekeken werd naar de mogelijkheden om de weginrichting op korte termijn aan te passen.

Paul en de wijkagent zijn positief verrast over deze uitkomst. Ze hadden niet verwacht dat de gemeente nogmaals zou investeren in de weg, omdat deze onlangs juist opnieuw was ingericht. Terugkijkend op het proces beschrijft Paul zijn werkwijze als volgt:

Paul: Ik voelde me probleemeigenaar door me te verdiepen in het ontstaan van het probleem. Om het ontstaan van het probleem mee te krijgen en vanuit daar te gaan handelen. Eerst een compleet beeld krijgen en dan nog een tandje verder gaan.

Ook Paul stelt zich in zijn praktijk eerst terughoudend op naast de wijkagent die aanvankelijk sceptisch is over samenwerken. Door zich 'als een spons' te gedragen en veel te participeren in de werkcontext krijgt Paul een ander beeld van problematiek die hij alleen vluchtig kende. Net als bij Ferry blijkt situationeel vermogen dus een kwestie van vertrouwen winnen, waarna een rolverdeling kan worden ontwikkeld ten aanzien van concrete problematiek. Als Paul 'een vinger' van de wijkagent krijgt in de vorm van een verkeerscasus, 'pakt hij de hele hand' en toont hij zich vanuit de politie een gelijkwaardige sparringpartner van de verkeersspecialisten van de gemeente. Deze voortvarende invulling aanpak wordt door de wijkagent – vanwege hun goede onderlinge verstandhouding - niet gezien als overnemen of afpakken, maar juist beoordeeld als positief.

4.4.3 'Het is zijn feestje' (Pieter)

Participant Pieter houdt zich bezig met 'overlastgevende hangjeugd' (4.2.2), maar wil de aanpak ervan na nadere analyse richten op het contrast tussen het 'aftandse speeltuintje' (4.3.2) en de geplande renovatie van de aanpalende weg en woonwijk.

Vanaf het begin van hun samenwerking is de wijkagent duidelijk geweest over hoe hij de rolverdeling ziet.

Wijkagent: Pieters vraag aan mij was: 'Heb jij een probleem waar ik me mee bezig kan houden voor mijn opleiding?'. Nou, ik kon wel wat verzinnen. Ik heb een breed(gedragen) probleem, waarbij je een hoop mensen kan betrekken en waar je een plan van aanpak op kan maken. Kom maar en ik hoor het graag. Ik kan het nu wegleggen bij Pieter. Het is voor zijn opleiding. Ik wil hem wel adviseren over met wie in overleg te gaan, maar hij mag zelf in overleg. Het is zijn feestje.

Ondanks dat de wijkagent de bal expliciet bij hem neerlegt, wordt dit door Pieter niet als vrijheid ervaren. Pieter zegt de verplichting te voelen om de aangedragen casus aan te pakken, ondanks dat hij ook andere problemen interessant vindt. Gaandeweg het traject treden er hobbels op. Pieter komt vanwege privéomstandigheden een tijdje thuis te zitten en de zomer-vakantie zorgt ervoor dat hij en de wijkagent maar weinig diensten samen kunnen draaien.

Wijkagent: Ik heb gezegd: 'Je hebt vrij spel, als je me maar op de hoogte houdt'. In principe is er te weinig gebeurd. Er liggen meldingen. Dit zijn noodkreten en er moet met mensen gesproken worden. Pieter heeft ze niet aangetroffen, omdat ie in de noodhulp zat. Hieraan zie je dat je afhankelijk bent van roosters.

Na de zomer lijkt hun samenwerking enigszins op te leven. Pieter geeft aan dat hij het gevoel heeft dat het meer in samenspraak gaat. Dat zit in kleine dingetjes. In taal. Hij zegt zelfs een gevoel van gelijkwaardigheid te ervaren.

Pieter: Afgelopen week was de wijkagent op vakantie en we voerden vooraf overleg over de werkzaamheden met betrekking tot onze casus. Hieruit bleek dat de wijkagent meer vertrouwen had in de afloop. Hij hoefde niet langer vooraf ingeschoten te worden. Dat is voor mij een prettigere werkomgeving. Ik voel me hierdoor ook minder gedwongen om tot een eindresultaat te komen waar de wijkagent iets mee kan.

Toch blijft het zoeken naar een rolverdeling waar beiden zich in thuis voelen. Tijdens een werkbezoek bespreken Pieter en de wijkagent wat de belangrijkste meerwaarde is van iemand die zich naast de wijkagent bezighoudt met casuïstiek.

Pieter: Ik was op zoek naar een meerwaarde en ik ben blij dat ik dat nu gevonden heb. Analytisch vermogen is volgens mij het belangrijkste. Stoeien met alle problemen en denken over oplossingen die gelden voor alle casussen. Luisteren, lijntjes uitzetten en communicatief vaardig zijn.

Wijkagent: Ja, communicatief vaardig zijn, dat is belangrijk. Niet alleen op bestuursvlak, maar ook op straatniveau. Want anders raak je het contact met de wijkagent kwijt.

In deze conversatie lijken Pieter en de wijkagent het eens over het feit dat 'communicatief vaardig zijn' een belangrijke competentie is. Maar terwijl Pieter dit koppelt aan het analytisch vermogen om problemen uiteen te rafelen en de aanpak te regisseren, legt de wijkagent het anders uit. Hij lokaliseert de vaardigheid van communiceren meer op straatniveau en

ziet de verbinding met de wijkagent als cruciaal. Deze episode is illustratief voor de moeizame relatie die de twee onderhouden. Even lijken ze elkaar te vinden, maar uiteindelijk weet Pieter geen gelijkwaardige rolverdeling met de wijkagent te ontwikkelen.

Pieter: Er is eigenlijk geen moment geweest dat ik van de wijkagent het vertrouwen kreeg dat wij samen het probleem het hoofd zouden bieden. Ik hield het gevoel dat hij dacht dat ik alleen informatie kwam halen en niets kwam brengen. Dit was bijvoorbeeld terug te lezen in de mailwisselingen, waarin hij niet wilde dat ik zelfstandig met de gemeente contact opnam. Als ik meer de regie had kunnen nemen, dan had ik hem wellicht van mijn toegevoegde waarde kunnen overtuigen, maar zover is het nu niet gekomen.

Binnen deze samenwerking slaagt Pieter er niet in om echt door te dringen tot de praktijk van de wijkagent. Deze bedeeft hem weliswaar een casus toe, maar lijkt de aanpak ervan niet als een gedeelde verantwoordelijkheid te beschouwen: 'Het is zijn feestje'. Mede door externe omstandigheden vindt er weinig participatie in de buurt plaats, waardoor het blijft bij gesprekken op het team. Hierdoor blijft het onderling vertrouwen broos en voelt Pieter dat hij zijn analyse van het 'aftandse speeltuintje' niet weet te verbinden aan het werk van de wijkagent. Zijn bijdrage blijft beperkt tot het aftasten aan de randen van de casuïstiek, waardoor concreet resultaat uitblijft. Hierdoor houdt Pieter een onbevredigd gevoel aan de samenwerking over.

4.4.4 'Alles onder controle, niks aan de hand' (Frank)

Participant Frank gaat politiekunde studeren na jaren van werkervaring in het welzijnswerk en als (wijk)agent. In het kader van het onderzoek neemt hij contact op met een wijkagent in het grensgebied van Nederland. Op het bureau bespreken ze alvast de buurt.

Frank: Ik hoorde vooral dat alles onder controle was in zijn gebied. De wijkagent kon zo geen problemen benoemen en had geen 'taaie' vraagstukken. Ik heb mijn verbazing hierover uitgesproken, aangezien dat dorp van oudsher de 'afvoerput' is van de gemeente (ik kan dit met bronnen onderbouwen). Tijdens het doorlezen van mijn opdracht hoorde ik hem zeggen dat er geen horeca zat die nader bekeken moest worden. Daarvoor moest ik toch echt in de nabijgelegen plaats zijn. Ik heb er toch op aangedrongen om de straat op te gaan.

Nadat Frank de wijkagent heeft overtuigd om samen het dorp te bezoeken, is hij verbaasd door wat hij ter plekke aantreft. Hij probeert op verschillende plekken te achterhalen wat er aan de hand is, op zoek naar een concrete casus voor een gemeenschappelijk project.

Frank: Ik was al een tijd niet meer in het dorp geweest en zag veel infrastructurele aanpassingen en nieuwe bebouwing. Bij het binnenrijden, viel het me echt op. Ik vroeg de wijkagent of achter deze aanpassingen een verhaal zat. Niet dus... Wel wilde hij mij met trots het nieuwe kunsthuis laten zien, waar hij eens per week een spreekuur hield. Dit zou erg goed lopen.

Vervolgens ontstaat er een dynamiek waarin Frank vanuit de auto observeert en zijn waarnemingen bij de wijkagent probeert te toetsen.

Frank: We reden door het slechte deel van het dorp. Ik hoorde de wijkagent zeggen dat er veel 'slecht volk' zou wonen. Ik vroeg wat 'slecht volk' was en wat er bekend was over deze groep. 'Veelal import uit de stad', zei hij. Hij kwam er wel eens om openstaande boetes te innen.

Frank: Ik zag ook een verschil in het straatbeeld (slecht onderhouden tuinen en kapotte fietsen), maar volgens de wijkagent viel het qua incidenten wel mee.

Frank: Op de route naar het bureau vertelde hij dat er onlangs een nieuwe horecagelegenheid was gevestigd in het dorp. Daar zou nooit wat aan de hand zijn. Ook de eigenaar was oké.

Frank wordt op verschillende momenten getriggerd door wat hij in het dorp ziet en hij probeert dit beeld aan te vullen met de kennis van de wijkagent van wat er achter de voordeuren speelt. Echter, in plaats van een verrijking krijgt Frank de indruk dat de wijkagent 'alles een beetje romantiseert'. De visie die de wijkagent geeft, sluit niet aan bij zijn eigen indruk van het gebied en zijn ervaringen vanuit vorige functies. Frank denkt een andere buitenwereld waar te nemen dan de wijkagent. Zo ziet hij verschillende signalen die wijzen op zorgwekkende ontwikkelingen waar hij zich graag in zou willen verdiepen.

Frank: Mijn oog viel op een tussenwoning welke geheel was voorzien van nieuwe kunststof-kozijnen met ingebouwde rolluiken. Ik zag dat de bewoner en een vrouw met kind in een nieuw type Mercedes stapte, voorzien van Vlaams kenteken. Dit voertuig zou er volgens de wijkagent vaker staan. Ik zag dat de mensen liepen in merkkleding en een goed verzorgd uiterlijk hadden. Deze combinatie wijkt volledig af in de context aldaar. Het past binnen de kansenstructuur van criminaliteit.

Frank: Veel kleine bedrijfjes vestigen zich in het gebied. Het is een komen en gaan. Het is niet geheel duidelijk waar dit aan ligt. Ik heb in korte tijd al veel cafés zien komen en gaan. Mijn gevoel zegt 'witwasmachines', maar wellicht is dat een te voorbarige conclusie. Nader onderzoek is wat mij betreft op zijn plaats.

Frank koppelt een aantal van deze observaties aan het thema 'ondermijning' dat in de politiek steeds meer aandacht krijgt als een te bestrijden verborgen onderstroom van criminaliteit.

Frank: Om ondermijning aan te pakken moet je proactief handelen en werkelijk gaan rechercheren. De interventies liggen met name op het inwinnen van criminele informatie. Juist in onze gemeente, met een trend van een terugtrekkende overheid, kan zware criminaliteit floreren.

Frank beseft echter dat het vormgeven van een dergelijke aanpak lastig wordt, gezien zijn ervaringen met de 'romantiserende' werkwijze van de wijkagent.

Frank: Het is voor de georganiseerde misdaad een fijne wijkagent. Alles wat zich onder de radar afspeelt is geen zichtbaar probleem. Hier komen geen moeilijke vragen over.

Bij het formuleren van zijn interventies kiest Frank ervoor om zich niet verder te richten op lokale problematiek. Hij beschouwt bovendien de afwerende houding van de wijkagent als illustratief voor de mentaliteit van het team en besluit zijn pijlen op een hoger niveau te richten.

Frank: Op dit moment ben ik in gesprek met de portefeuillehouder in onze eenheid om een opdracht te kunnen genereren die de veranderbereidheid van het team aan het licht brengt. Ik hoop hiermee aan te kunnen tonen wat ervoor nodig is om een team te laten functioneren door de context te vertalen naar de kernwaarden van de politie, die worden genoemd in art.3 van de Politiewet.

Ook uit deze praktijk blijkt dat toegang tot de werkpraktijk van de wijkagent niet vanzelfsprekend wordt verleend. Vanaf het eerste moment houdt de wijkagent de boot af door de problematiek in zijn gebied te relativiseren. Ondanks Franks gedrevenheid om een bijdrage te leveren, wijkt de wijkagent zelfs tijdens een gezamenlijke rondrit door het gebied niet af van zijn stramien: 'Alles onder controle, niets aan de hand'. Er ontstaat geen vertrouwen en de wijkagent houdt zijn professionele intuïtie verborgen voor de buitenwereld. Hierdoor richt Frank zich noodgedwongen op het managementniveau om de bestaande praktijken rondom de aanpak van complexe vraagstukken te beïnvloeden.

4.4.5 'Het campingvirus' (Patrick)

Participant Patrick is een ervaren agent die na ruim vijftien jaar ervaring op de werkvloer de hbo-studie politiekunde is gaan volgen. Hij benadert in het kader van de interventie verschillende wijkagenten om gezamenlijk op te trekken. Uiteindelijk valt zijn keuze op een wijkagent die de functie tijdelijk vervult.

Patrick: In de gesprekken merkte ik dat veel wijkagenten spreken over vroeger en dat toen alles beter was. Veel wijkagenten zitten al vele jaren in het gebied. Het is de vraag of deze wijkagenten nog meegaan met de maatschappij en de veranderingen hierin. Ze gaan graag naar overleggen en hebben hier goede contacten. De wijkagent die ik gekozen heb, is actiever en betrokken en is het liefst de hele dag in de wijk.

Patrick vergezelt de wijkagent door de wijk en samen bezoeken ze onder meer een verloederde camping. Ter plekke vertelt de wijkagent over de ingewikkelde situatie van diverse particuliere huurders die hun huisjes verhuren aan een bont gezelschap van seizoenarbeiders en verschillende burgers 'die liever onder de radar blijven'.

Patrick: Na het bezoek aan dit bungalowpark hebben we het er de gehele middag nog over gehad. Wij zijn het er beiden over eens dat er op dit park iets moet gebeuren om duidelijk te krijgen wie er allemaal op dit park verblijven en welke problemen er spelen. Ook heb ik deze middag aan de wijkagent aangegeven dat ik het park graag zou willen onderzoeken voor mijn schoolopdracht.

Op basis van het bezoek raakt Patrick gegrepen door de problematiek op de camping en geeft hij expliciet zijn commitment aan de wijkagent. In de beginfase reflecteren ze op de onderlinge samenwerking tot dan toe.

Patrick: Mijn rol is gewoon dat ik met de wijkagent mee mag kijken en mee mag denken op dit onderwerp.

Wijkagent: Nou, jij bent anders wel de eerste die met mij mee de wijk in gaat.

Patrick: Ik zie mezelf niet als degene die haar moet vertellen hoe ze haar werk moet doen.

Wijkagent: Maar ik vraag je wel wat jij ervan vindt, toch?

Patrick: Ja, maar het is niet hiërarchisch.

Na een tijdje stuit Patrick op een artikel in politieblad *Blauw* over de aanpak van vergelijkbare campings. Hij bespreekt dit met de wijkagent en het idee ontstaat om op bezoek te gaan bij collega's die met de materie te maken hebben gehad.

Patrick: Ik had een stuk gelezen over de aanpak van een vakantiepark in een andere gemeente. En toen zijn we met twee andere wijkagenten daarheen gegaan om informatie in te winnen over hun aanpak. Naar aanleiding daarvan hebben we een overleg met de gemeente gehad om die aanpak ook hier te doen. Dat betekent dat niet de politie, maar de gemeente de regievoerder wordt.

Wijkagent: Patrick's enthousiasme werkte aanstekelijk. Hierdoor ontstond er een soort 'campingvirus'. We wilden het wiel niet opnieuw uitvinden en legden contact met mensen die het al gedaan hebben.

Vanuit het gezamenlijke 'campingvirus' ontstaat een taak- en rolverdeling die mede wordt ingegeven door de beschikbare tijd.

Patrick: Ik heb het gesprek met de gemeente gevoerd, omdat de wijkagent toen niet kon. Daarna hebben we de gesprekken samengedaan. Ik denk dat onze verhouding gelijkwaardig is en dat we door elkaar aanvullen en sparren verder komen. Misschien ga ik iets verder als ik echt iets voor elkaar wil krijgen.

Wijkagent: Ik denk dat jij wel wat meer werk verricht hebt.

Patrick: Ja, maar dat komt omdat ik weet dat jij druk bent en dat ik dit voor mijn opleiding mag doen. Ik vond het ook wel mooi dat jij me terugfloot toen ik voor je gevoel wat te snel ging in mijn enthousiasme.

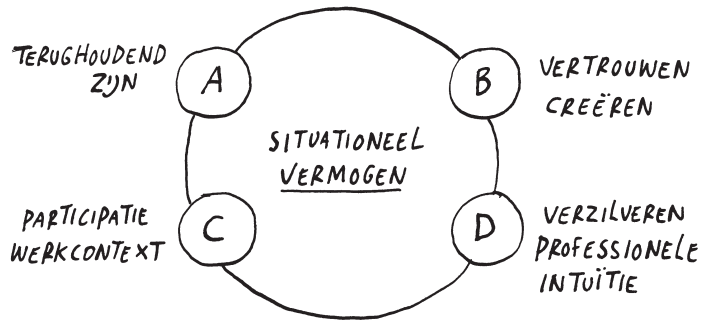
Net als Frank is Patrick een gedreven participant die getriggerd wordt door de signalen in de omgeving van de wijkagent. Patrick kiest echter voor een wijkagent die meer openstaat voor een interne samenwerking. Hij hanteert daarbij bewust een terughoudende benadering die ervoor zorgt dat de wijkagent in positie blijft als eigenaar van de problematiek. Vanuit de participatie in de werkcontext ziet hij de verloederde camping met eigen ogen en voorziet de wijkagent de situatie ter plekke van contextuele kennis. Op deze manier slaat het ‘campingvirus’ over en ontstaat het onderlinge vertrouwen om de verloederde camping gezamenlijk aan te pakken. Dit blijkt de basis voor een rolverdeling waarin Patrick op basis van analytisch vermogen actief op zoek gaat naar relevante kennis en zich mengt in gesprekken met de gemeente.

4.4.6 Duiding

De vijf besproken casussen laten zien op welke wijzen participanten invulling geven aan situationeel vermogen binnen de context van gezamenlijke werkpraktijken rondom complexe vraagstukken. Hieronder bespreek ik hoe het situationeel vermogen op basis van de praktijken van studie 1 kan worden verrijkt met een aantal vormende elementen.

Uit de data-analyse komt ten eerste naar voren dat de relatie met de wijkagent voorwaardelijk is voor de aanpak van het vraagstuk. Het creëren van deze relatie blijkt echter niet vanzelfsprekend. In bijna alle praktijken krijgen participanten te maken met reserves ten aanzien van de samenwerking. De normaliter solo opererende wijkagenten schermen hun praktijken in eerste instantie af tegen bemoeienis van buitenaf. Hierdoor lijkt een mate van *terughoudendheid* gewenst om de afscherming te doorbreken (zoals bij Ferry, Paul en Patrick). Terwijl sommige participanten op basis hiervan *vertrouwen* weten te *creëren*, worden anderen op afstand gehouden door het project expliciet over te dragen (Pieter) of simpelweg te doen alsof er geen problemen in de buurt spelen (Frank). Een derde element, dat onderdeel uitmaakt van situationeel vermogen, is het *participeren in de werkcontext* van de wijkagent. Het draaien van een gezamenlijke dienst draagt niet alleen bij tot het creëren van vertrouwen, maar zorgt er ook voor dat de urgentie van de problematiek pas echt tot de participanten doordringt (Paul). Ter plekke worden ze gegrepen (Patrick) door de casuïstiek of vinden ze het ‘gewoon vet’ (Ferry) wat ze van hun wijkagenten te zien en te horen krijgen. Op basis hiervan kan de *professionele intuïtie* van de wijkagent worden *verzilverd*, iets dat niet zozeer het beginpunt, maar het sluitstuk van situationeel vermogen blijkt te zijn. Het zijn veeleer de elementen van terughoudendheid, vertrouwen en participatie in de werkcontext die voor de noodzakelijke voedingsbodem zorgen.

Samengevat blijkt het situationeel vermogen op basis van de praktijken van studie 1 te worden verrijkt met voornamelijk relationele elementen. Het verzilveren van praktische kennis vereist een goede verstandhouding met de werkvloer, die met name tijdens het samenwerken in het werkgebied van de wijkagent tot stand komt. Het verrijkte situationeel vermogen wordt zodoende gevormd door de elementen *terughoudend zijn*, *vertrouwen creëren*, *participatie in werkcontext* en het *verzilveren van professionele intuïtie* (zie figuur 5).



Figuur 5: De verrijkende elementen van situationeel vermogen

4.5 Het verrijken van normatief vermogen (O1c)

De derde deelluitkomst (O1c) van de onderwijsinterventie in de context van gezamenlijke werkpraktijken is de verrijking van normatief vermogen. Dit vermogen wordt in de initiële theorie verwoord als: 'Het expliciteren van de morele overtuigingen ten aanzien van het bestaande proces om de aanpak van complexe vraagstukken mogelijk te maken'. Dit heeft betrekking op een kritische houding ten aanzien van de beroepsuitoefening.

In deze paragraaf behandel ik vijf praktijken waarin normatief vermogen wordt vormgegeven. Deze praktijken zijn exemplarisch voor de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend binnen de context van samenwerken aan complexe vraagstukken. Aan het einde van de paragraaf duid ik op basis van de data-analyse hoe normatief vermogen eruitziet als deelluitkomst van deze context.

4.5.1 'Die jongen komt net kijken' (Bram)

Participant Bram schrijft in paragraaf 4.3.3 een reconstructie van de 'verslavingsgeschiedenis' van de notoire overlastveroorzaker Maarten. De wijkagent zegt deze analyse als kwaliteitsimpuls te willen gebruiken voor het obligate veiligheidsoverleg rondom de casus.

Tijdens zijn werkzaamheden ten aanzien van de casuïstiek komt Bram in contact met verschillende wijkagenten. Hierbij stuit hij op een aantal opmerkelijke keuzes met betrekking tot de invulling van gebiedsgebonden politiezorg op zijn team. Zo werken de wijkagenten weliswaar binnen een van de drie dorpen in het gebied en zijn zij daarin niet verantwoordelijk voor een kleinere wijk of buurt, maar voor een specifiek thema (zoals: jeugd, horeca of inbraken). De wijkagenten richten zich dus minder op een wijk of buurt, maar op thema's voor het gehele dorp.

Bram: Deze invulling schiet volgens mij zijn doel voorbij, omdat de wijkagent er voor de mensen is. Wat ik nu zie is dat er te veel mensen zijn die de wijkagent niet kennen. (...) Wijkagenten hebben een focus op problemen en partners, maar hebben daardoor geen tijd meer om in de buurt te zijn.

Deze zelfgekozen indeling botst na de reorganisatie bovendien met de in 2014 geïntroduceerde functie van Wijkagent Operationeel Expert (WOE)⁴⁰. Het idee achter deze functie is dat WOE's juist themagestuurd gaan werken in aanvulling op de gebiedsgebonden werkwijze van de wijkagenten. De wijkagent met wie Bram optrekt, laat meerdere malen doorschemeren dat hij moeite heeft met het functioneren van een van de WOE's en dat hij de meerwaarde van de functie niet ervaart.

Bram: Ik vind het wel moeilijk om de wijkagent aan te spreken op zijn houding. Observeren kan ik wel. Ik heb ook meerdere interviews gehouden in het team; ik heb hun visie gevraagd en ook op wat er moet veranderen. Maar ik ben er de persoon niet naar om het te agenderen.

Terwijl de wijkagent het moeizame functioneren van gebiedsgebonden politiezorg op het team wijt aan een gebrek aan capaciteiten van de WOE, ziet Bram dat de fout zit in het ontwerp van de verschillende rollen binnen het team. Hij vreest bovendien dat de huidige taakverdeling op het basisteam op termijn kan gaan leiden tot fricties.

Bram: Ik snap wel hoe de situatie hier ontstaan is. Er was namelijk echt behoefte aan een gebiedsoverstijgende rol. Maar, omdat het team wijkagenten het zelf al had georganiseerd, botst het nu. Als ik een advies had mogen geven, dan had ik geadviseerd om de zittende wijkagent tot WOE te promoveren, omdat er nu twee man op één stoel komen te zitten.

Het aankakten van de problematiek is echter niet vanzelfsprekend. Bram stelt dat analyseren hem in het bloed, maar dat hij 'zijn valkuilen wel ontdekt heeft' als het gaat om het verbinden van consequenties aan zijn observaties.

Bram: Ik heb ooit interviews gehouden voor een schoolopdracht en op basis daarvan een analyse gemaakt van de verschillen in werkcultuur tussen twee teams. De begeleider reageerde daar vrij kritisch op: ik moest oppassen dat mijn analyses niet in verkeerde handen terechtkwamen. Dat heeft me wel wat terughoudender gemaakt.

Bram: Het heeft absoluut ook met een gebrek aan lef te maken. En wat me tegenhoudt, is ook onzekerheid, denk ik. De angst om op een zijspoor terecht te komen. Ik vrees toch het sentiment van 'Die jongen komt net kijken'. Daarom handel ik vanuit voorzichtigheid, omdat ik hier pas kort werk.

Aan het einde van zijn traject blijft Bram dicht bij de casuïstiek. Hij presenteert zijn verslavingsreconstructie als eindproduct en voegt daar een uitgebreid advies voor een zes-stapenmodel aan toe, dat het veiligheidsoverleg effectiever moet maken. Het agenderen van de problematische invulling van gebiedsgebonden politiezorg op het team laat hij echter achterwege.

40. De rol en positie van de WOE binnen de politieteams en de strubbelingen die hiermee gepaard gaan, komen uitgebreid in het volgende hoofdstuk aan de orde.

Bram: De wijkagenten die het goed doen, die zie ik ook doorstromen naar een hoger niveau. Ik ben wel wat jaloers op hun ervaring en draagvlak. Dat moet ik nog ontwikkelen.

Uit deze praktijk blijkt dat Bram het lastig vindt om normatief vermogen aan te wenden in zijn praktijk. Hij benoemt dat dit lef vereist, maar dat hij dit ontbeert, vanwege een slechte ervaring in het verleden. Ook wijst hij naar zijn positie als ‘jongen die net komt kijken’. Hierdoor ervaart hij niet het draagvlak en vertrouwen om zijn scherpe observaties te vertalen naar een kritische noot ten aanzien van de wijze waarop de verschillende functies in het team zijn ingevuld. Het aanwenden van normatief vermogen blijkt uit de praktijk van Bram simpelweg een brug te ver.

4.5.2 'Dan laat je het maar gaan' (Ferry)

Participant Ferry ‘loopt’ in paragraaf 4.4.1 ‘nog net niet te *highfiven*’ met zijn wijkagent en richt zich op de media- en politiekgevoelige overlast van jongeren met migratieachtergrond die zich intimiderend zouden gedragen richting bezoekers op de boulevard. Gaandeweg ontwikkelen Ferry en de wijkagent samen een aanpak ten aanzien van de problematiek.

Ferry: Een idee waar wij veel tijd en energie in hebben gestopt, is het uitzetten van een bewonersenquête over de ervaren overlast. Vanuit de informatie die hieruit voortkomt, kunnen we vervolgens een betekenisvolle interventie plegen.

Voordat ze de bewonersenquête van vijf vragen aan de bewoners versturen, willen Ferry en de wijkagent deze ter kennisgeving voorleggen aan een leidinggevende die van het project op de hoogte is. Omdat diegene echter op vakantie is, komt de digitale vragenlijst terecht bij een tweede chef.

Ferry: Vanuit de bureauleiding werd erg angstig gereageerd op ons plan. Ze waren bang dat de enquête insinueerde dat het onveilig is in de badplaats en dat dit via de media weer een uitvergroott effect zou hebben, zoals eerder dat jaar het geval is geweest. (...) Hierdoor moesten er veel (onnodige) stappen worden ondernomen, voordat de enquête doorgang kon vinden. Het moest worden besproken in het bureauoverleg, langs de lokale driehoek en langs Bureau Communicatie. Ik vond dit echt buitenproportioneel voor een enquête van vijf vragen. (...) De weerstand tegen de enquête bleek uiteindelijk dusdanig groot dat we wegens tijdgebrek de stekker uit deze interventie hebben moeten trekken.

Het afblazen van het plan leidt bij de wijkagent tot teleurstelling over de gang van zaken. Tijdens een werkbezoek uit hij zijn frustratie over de opvattingen van leidinggevend in relatie tot de werkelijke situatie in de praktijk.

Wijkagent: Vaak zijn overtuigingen van chefs gewoonweg niet waar. Dan gaat het aantal straatroven omlaag en dan wordt dat gevierd als het resultaat van onze surveillance, terwijl de echte verklaring is dat de zomervakantie is begonnen.

Ik zeg er dan maar niets van of ik ga in ieder geval niet tot het gaatje. Dan focus ik me maar gewoon weer op mijn wijk.

Wijkagent: Wie ben ik om te zeggen dat het niet waar is? Je kan iemand ook niet helemaal afmaken ten overstaan van anderen. En ja, je verlofaanvragen moeten toch goedgekeurd worden. *In the end* komt het toch neer op wat voor strepen er op je schouder staan. De baas bepaalt, de lagere rang moet terug in het hok.

Ferry deelt de teleurstelling van de wijkagent en vindt het eveneens ingewikkeld om tegen de weerstand in opstand te komen.

Ferry: Ik sta helemaal onderaan de hiërarchie als 'eenstreper'. Ik ben bovendien afhankelijk van veel mensen op het team voor medewerking aan mijn schoolopdrachten, voor plaatsing of roosters. Als je dan drie pogingen hebt gedaan, dan laat je het maar gaan. (...) Ik denk wel dat het straks anders is als ik klaar ben met mijn studie en een hogere rang heb, maar het blijft lastig om kritiek op anderen te hebben.

Een aantal dagen later nemen Ferry en de wijkagent deel aan een bijeenkomst over de casus met een collega, de gemeente en ondernemers. Hierin valt op dat hun collega een positiever beeld van de politie-interventies schetst dan Ferry en de wijkagent voor ogen hebben. Ook zet de collega zichzelf op de voorgrond als de poortwachter van de problematiek. Ondanks dat dit zichtbaar tegen hun zere been is en Ferry na afloop zegt zich te hebben geërgerd aan de houding van de collega, laten ze het gebeuren en spreken ze degene niet aan op zijn dominante opstelling.

De praktijk van Ferry toont aan dat het aanwenden van normatief vermogen wordt gezien als risicovol voor iemand die onder aan de ladder of aan het begin van zijn politieloopbaan staat. Hoewel Ferry en de wijkagent onderling kritisch naar elkaar zijn, doen zij dit niet richting anderen, zelfs niet als ze vanuit hun inhoudelijke kennis weten dat iets niet klopt. Ze onderkennen dat kritisch zijn een lange adem vergt en kiezen ervoor om 'het maar te laten gaan'. Dit betekent dat ze zich niet uitspreken als ze worden geconfronteerd met zaken die indruisen tegen hun overtuigingen. Dit zorgt ervoor dat ze zich vastbijten in hun casus en enigszins lijken ze te vluchten in elkaars veiligheid.

4.5.3 'Dat is echte winst' (Lars)

In paragraaf 4.3.1 identificeert participant Lars de partner van drugsdealer Sjaak als een 'schildvrouw' die haar man beschermt tegen mogelijke pogingen om hem uit huis te zetten. Lars werkt hierbij samen met een wijkagent die, zoals de meesten, niet automatisch 'ja' zei toen hem werd gevraagd om samen te werken.

Wijkagent: Ik ben niet altijd happig op dit soort dingen, omdat het me vaak tijd kost en niet veel oplevert. Soms houd ik studenten met een opdracht of scriptie af, maar toen ik hiervan⁴¹ hoorde, vond ik het wel interessant.

41. De wijkagent verwijst hier naar het feit dat zijn samenwerking met Lars ook door mij als onderzoeker zou worden gevolgd.

Vanaf het begin is er sprake van een duidelijke rolverdeling tussen Lars en de wijkagent.

Lars: Ik beschouw de wijkagent als een persoonlijke coach om het politievak bij te brengen. (...) Als nieuwe aspirant op het team, nam hij mij onder zijn hoede. Hij begeleidde mij en nam mij als mentor in zijn wijk mee.

Deze rolverdeling werkt aanvankelijk goed. Lars draait meerdere diensten mee met de wijkagent, neemt deel aan interne en externe overleggen en krijgt op deze manier een goed beeld van zowel de buurt als de casus. Deze kennis verwerkt hij vervolgens overtuigend in een analyse van de problematiek. De wijkagent neemt zijn taak als leermeester serieus en geeft Lars feedback op zijn handelen tijdens hun samenwerking en de bijeenkomsten die ze bijwonen.

Lars: De wijkagent gaf aan dat hij vond dat ik me vaak te sociaal en zachtzinnig naar collega's en hemzelf had geuit. Ik zocht daarna tijdens mijn gesprekken met collega's actief naar wat hij daarmee bedoelde. Ik vond wat hij bedoelde in een zekere voorzichtige, bijna onderdanige houding ten opzichte van mijn ervaren collega's door hun meningen, kennis en ervaring als belangrijker te beschouwen dan mijn meningen, kennis en ervaring.

Lars herkent de feedback van de wijkagent en probeert zich in de weken daarna steviger te profileren, met name in de projectgroep rondom de casus waar de twee deel van uit maken.

Lars: Naarmate de tijd vorderde, is deze mentor/leerling-samenwerking steeds gelijkwaardiger geworden. Met behulp van de wijkagent heb ik een kritischer en steviger houding aangenomen, waardoor ik uiteindelijk meer een klankbord en sparringpartner dan leerling ben geworden. Vanuit deze rol heb ik geen grote cruciale, maar meer subtiele interventies uitgevoerd. Ik heb op een kritische manier met de wijkagent meegedacht om zijn standpunten daarmee te bevestigen of relativeren.

Deze nieuwe rolverdeling leidt ertoe dat Lars op zijn beurt de wijkagent van feedback voorziet op zijn handelen. Zo laat de wijkagent meerdere malen doorschemeren dat hij meer verwacht van een jonge collega uit de projectgroep, maar meent Lars dat een gebrek aan een duidelijke opdracht de werkelijke reden is waarom deze collega niet genoeg laat zien. Hij voorziet de wijkagent van het dringende advies om de collega meer duidelijkheid te geven over zijn rol.

Lars: In hét gesprek met de wijkagent heb ik mijn terughoudendheid losgelaten en heb ik mijn advies met zelfverzekerdheid overgebracht. Mijn boodschap en meningen richting ervaren collega's hebben aan waarde en gewicht gewonnen: dat is echte winst.

Uit deze praktijk blijkt dat normatief vermogen ontwikkeld kan worden in een veilige omgeving. Lars vindt het aanvankelijk moeilijk om een volwaardige plek te claimen naast de wijkagent en te midden van collega's. Hij verkiest een rol in de luwte als leerling en vertrouweling van de wijkagent; als iemand die een zorgvuldige analyse maakt van de problematiek. Nadat

de wijkagent hem aanspreekt op zijn teruggetrokken rol, ontwikkelt hij vanuit de relatie met de wijkagent een erkende positie om zijn kritische mening te ventileren. Ook de wijkagent zelf ontkomt hier niet aan en wordt door Lars van advies voorzien over zijn houding ten opzichte van collega's. Doordat Lars op casusniveau al een gelijkwaardige partner is, wordt zijn advies door de wijkagent ter harte genomen.

4.5.4 'Ik denk dat dit voor de organisatie onwenselijk is' (Patrick)

Patrick is de ervaren agent die met de wijkagent een 'campingvirus' (4.4.5) ontwikkelt en met haar werkt aan een gezamenlijke aanpak van het verloederde vakantiepark. Naast hun praktische voortgang zitten beiden echter in hum maag met de tijdelijke aanstelling van de wijkagent. Patrick weet dat de wijkagent de stap wil maken naar een permanente functie, ondanks dat de mogelijkheden hiervoor niet aanwezig zijn.

Patrick: De aanstelling is een leerplek zonder kans op een vaste functie. De wijkagent komt niet in aanmerking voor een vaste aanstelling, omdat het een schaal 8-functie is, waar agenten in schaal 7 (waar zij in zit) niet voor kunnen solliciteren. Ze moest vooraf ook tekenen dat aan de tijdelijke functie geen rechten voor bevordering konden worden ontleend. Het was dus puur om haar rugzakje vullen.

Gedurende een gezamenlijke dienst treffen Patrick en de wijkagent een drietal wat oudere collega-wijkagenten tijdens hun koffiepauze op het politiesteunpunt. Er hangt een ongemakkelijke sfeer en na enkele bevoogdende woorden van de drie collega's gaan Patrick en de wijkagent verder met hun dienst. Wanneer de ongemakkelijkheid van de ontmoeting ter sprake komt, meldt de wijkagent ietwat omfloerst dat ze het ingewikkeld vindt om met de dominante houding van haar collega's om te gaan. Patrick trekt de situatie breder naar de bemensing van de functie van wijkagent op het team.

Patrick: Ik zie op verschillende plekken dat sommige oudere collega's er wel een beetje klaar mee zijn. Mede door RPU-uren vrijstellingen voor avonddiensten drukken zij op de sterkte. Dat gaat soms ten koste van de kwaliteit van het werk en levert extra belasting op voor jonge collega's.

Ondertussen werken Patrick en de wijkagent verder aan een integrale aanpak van het vakantiepark. Via de gemeente weten zij onder meer de Belastingdienst, marechaussee en de sociale recherche te betrekken bij een grootschalige controleactie die duidelijkheid moet scheppen over de mate van permanente bewoning en de identiteit van de daadwerkelijke bewoners. Uiteindelijk wordt de twee uur durende controle gecoördineerd door de gemeente en speelt de politie een ondersteunende rol.

maken van elementaire voorzieningen (computer, printer, koffiezetapparaat, koelkast) om burgers te

De controleactie wordt door de betrokken partijen beschouwd als een succes en leidt bij Patrick en de wijkagent tot voldoening over hun samenwerking. De tevredenheid is echter van relatief korte duur als definitief duidelijk wordt dat de wijkagent na haar tijdelijke aanstelling niet kan solliciteren op een permanente plek en tegen haar zin terug moet naar haar oude functie. Patrick besluit het er niet bij te laten en stuurt een e-mail naar zijn teamchef waarin hij expliciet voor de wijkagent in de bres springt.

Patrick: De wijkagent zit bovenop de problemen in haar wijk en wil ook echt weten wat er in haar wijk gebeurt en wie er woont of komt wonen. Ze heeft veel contact met de burgers en ketenpartners en is bij voortduring bezig met signaleren en doorverwijzen, maar is zelf ook niet te beroerd om zaken op te pakken als anderen de regie niet pakken. Dit geldt ook voor de aanpak van het verloederd vakantiepark.

Wij zijn als organisatie slecht in staat om de juiste mensen op de juiste plek te krijgen en of te houden. Ik zie hier te veel voorbeelden van. Als ik dan iemand zie die met enorm veel passie zijn of haar werk doet en hierom geprezen wordt en ik dan vervolgens hoor dat deze persoon niet op deze plek mag blijven omdat het organisatorisch niet mag, dan verbaast mij dit en denk ik dat dit voor de organisatie onwenselijk is. Volgens mij is dit een gemiste kans om iemand met veel kwaliteit op een plek te zetten die haar volgens mij op het lijf geschreven is.

In deze e-mail vertrekt Patrick vanuit zijn persoonlijke ervaringen binnen de aanpak van het vakantiepark. Daarnaast verwijst hij impliciet naar de ingedutte sfeer binnen een deel van de wijkagenten op het team. Patrick steekt voor zijn gevoel zijn nek uit en is verheugd als na een tijdje blijkt dat zijn moreel appèl een van de redenen is dat de sollicitatieprocedure wordt aangepast. De tijdelijke wijkagent mag alsnog solliciteren en verkrijgt uiteindelijk een vaste positie als wijkagent.

Deze praktijk laat zien dat het succesvol aanwenden van normatief vermogen in de context van samenwerken aan vraagstukken niet over één nacht ijs gaat. Patrick heeft vanuit zijn relatieve senioriteit een erkende positie en gemakkelijk toegang tot de leiding, maar toch moet hij voor zijn gevoel een grens over om de kwestie te agenderen. Hierbij gebruikt hij zijn eigen praktijk als bewijslast en trekt hij de situatie breder naar de gewenste ontwikkeling van de politie: 'Ik denk dat dit voor de organisatie onwenselijk is'. Op deze manier weet Patrick zijn visie geloofwaardig over het voetlicht te brengen doordat hij zijn normatief vermogen als het ware voortbouwt op het fundament dat op basis van situationeel en analytisch vermogen is gelegd.

4.5.5 'De taaie werkelijkheid' (Hein)

Hein is een participant die in het verleden werkte als wijkagent binnen de politie. Vanwege zijn persoonlijke ontwikkeling besluit hij de bacheloropleiding tot politiekundige te gaan volgen. Hein werkt al lange tijd op hetzelfde bureau en benadert voor zijn traject een wijkagent die hij goed kent. Vanaf het begin gaan hun gesprekken over de positie van de wijkagent in het team.

Wijkagent: Ik voel me niet ondersteund. Ik lees overal dat de wijkagent de spil in de organisatie moet zijn, maar als je me dan zes wijkdiensten in de maand geeft, dan geeft dat een heel ander signaal. Ik merk dat men het al heel wat vindt als de noodhulp rond is. En tja, dan is dat gezeur van die wijkagent die in zijn buurt wil zijn, net wat minder belangrijk...

De wijkagent is gefrustreerd over de invulling van zijn wijkagentschap. Hij benoemt een lange lijst van beperkingen, die ervoor zorgen dat voor zijn gevoel de randvoorwaarden voor een aanvaardbare invulling van gebiedsgebonden politiezorg ontbreken.

Wijkagent: Naast die vier tot acht wijkdiensten in de maand, zitten we gewoon in de noodhulp of draaien we diensten als Operationeel Coördinator in de nacht. Daarnaast zijn de wijken te groot en tellen de WOE's mee in de 1 op 5000-verdeling⁴⁴. Ook worden we geacht om vragen van burgers via de servicemodule binnen twee dagen te beantwoorden. Doordat we altijd om 9 uur bij de briefing aanwezig moeten zijn, kan ik bovendien niet achter de voordeur kijken en slechts dingen direct afhandelen.

Deze gebrekkige randvoorwaarden hebben een weerslag op het aantal contactmomenten tussen Hein en de wijkagent in het kader van hun gemeenschappelijk traject. Mede door een vakantieperiode komt hun inhoudelijke samenwerking moeizaam op gang. Hein identificeert een praktijkcasus met betrekking tot jeugdproblematiek, maar hun gesprekken komen steeds weer terug op interne strubbelingen. Zo spreken ze samen met een collega over de moeizame invulling van de nieuwe WOE-functie.

Wijkagent: Ik heb nog steeds geen duidelijkheid over wat ik met de WOE moet. (...). Er zijn er hier vijf verschillende types en iedereen doet het op zijn eigen manier. Wat is eigenlijk het modelletje van 'zo moet het tot stand komen?'.

WOE: Volgens mij moet een WOE de wijkagenten persoonlijk benaderen. Want, als je je groep niet mee hebt, dan wordt het miltjes- en appjeswerk.

Hein: Ja, warme contacten zijn het allerbelangrijkste.

Hoewel de relatie tussen Hein en de wijkagent goed lijkt, krijgt deze geen beslag in een specifieke rolverdeling in de praktijk. Hein kiest er – min of meer noodgedwongen - voor om de schrale invulling van gebiedsgebonden politiezorg en de onderontwikkelde rol van de WOE te problematiseren. Hij schrijft een notitie genaamd 'De taai werkelijkheid' en slaagt erin om een uurtje te boeken in de agenda van de basisteamchef.

44. De ratio van gemiddeld 1 wijkagent op 5000 bewoners is vastgelegd in de Politiewet, artikel 38a. In deze berekening worden de Wijkagent Operationeel Experts (WOE) van een team meegerekend, omdat zij in naam tot de wijkagenten behoren. Omdat zij echter geen eigen wijk hebben, leidt dit in werkelijkheid tot een lagere bezetting dan op papier lijkt. Veel wijkagenten ervaren hierdoor dat zij er sinds de reorganisatie op achteruit zijn gegaan.

Hein: De presentatie was leuk om te doen en leverde erg leuke gesprekken op. De basisteamleiding was geïnteresseerd en enthousiast. Ik kreeg energie van de gesprekken van vanmiddag.

Aan het eind van de presentatie stelt de basisteamleiding voor om een meeting te organiseren om de bevindingen van Hein en het functioneren van de WOE in het basisteam te bespreken. Echter, na de aanvankelijke 'enthousiaste' reactie van de teamleiding blijft het stil wat betreft de opvolging.

Hein: Ik had gehoopt vorige week al iets te zullen horen. Echter, het is op het moment erg druk: schietpartijen, verwarde personen, een demonstratie van Pegida, aanhoudingen met betrekking tot motorbendes, et cetera. Allemaal 'taaie' problematiek, haha. Ik zal binnenkort proberen bij de teamleiding op de lijn te komen.

De praktijk van Hein laat zien dat het veelbelovende vertrekpunt van een gevestigde positie en een reeds aanwezige vertrouwensband tussen twee agenten geen garantie is voor een succesvolle, inhoudelijke samenwerking. Vanwege de schrale invulling van gebiedsgebonden politiezorg komen Hein en de wijkagent – net als de WOE's - simpelweg niet toe aan het ontwikkelen van een aanpak ten aanzien van casuïstiek. Als Hein besluit deze 'taaie werkelijkheid' bij de leiding te agenderen, wordt zijn analyse weliswaar onderkend, maar krijgt deze geen gevolg vanwege een gebrek aan urgentie bij zowel de leiding als de participant zelf. Het lijkt onder meer te ontbreken aan praktische bewijslast in de vorm van een succesvolle aanpak, waardoor het normatief vermogen in deze praktijk niet geschraagd wordt door het situationeel vermogen, zoals bij Patrick (en Lars) wel het geval was.

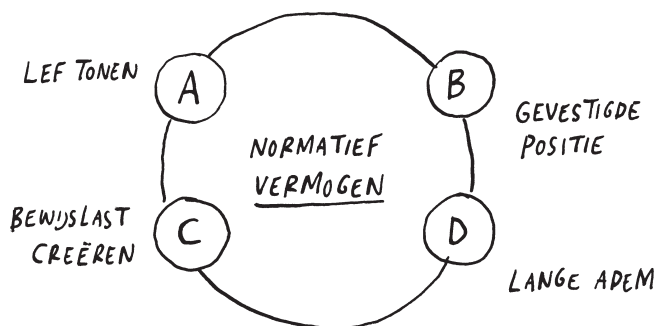
4.5.6 Duiding

Uit de voorgaande casussen blijkt hoe participanten in de context van gezamenlijke werkpraktijken rondom complexe vraagstukken omgaan met zaken die botsen met bestaande werkwijzen of indruisen tegen hun overtuigingen. Op basis van deze en de andere praktijken van studie 1 kan het initiële normatief vermogen worden verrijkt met een aantal terugkerende elementen dat voortkomt uit de data-analyse.

Ten eerste blijkt uit de data dat het *lef* vereist om tegen de status quo van het politiewerk in te gaan. Dit lijkt te maken te hebben met de politiemores waarin een scherpe analyse of inhoudelijke kritiek ook als een gebrek aan loyaliteit kan worden beschouwd. Veel participanten geven aan weliswaar bezwaar te maken als 'dingen niet kloppen', maar lijken tegelijkertijd niet te volharden in hun protest. Een element dat hier een rol speelt, is dat sommige participanten geen *gevestigde positie* lijken te ervaren. Het aanspreken van collega's is risicovol vanuit een positie als student en relatief nieuwe collega. Participanten zijn afhankelijk van collega's met betrekking tot roosters, beoordelingen en carrièreperspectief (Ferry, Bram). Jonge participanten weten pas normatief vermogen te ontwikkelen als er voldoende vertrouwen is opgebouwd om hun gebrek aan ervaring en senioriteit te compenseren (Lars). Oudere participanten lijken profijt te hebben van hun senioriteit; zij zijn onbevangener om lastige kwesties te agenderen (Patrick, Hein). Maar ook voor hen geldt dat een *lange adem* en doorzettingsvermogen zijn vereist om onvolkomenheden succesvol aan te kaarten.

Kritische geluiden worden wel aangehoord, maar het ontbreekt aan de tijd en prioriteit om er mee aan de slag te gaan (zoals bij Hein). Een laatste element, dat bijdraagt aan het succesvol aanwenden van normatief vermogen, lijkt het tonen van *praktische bewijslast*. Doordat Lars en Patrick kunnen laten zien dat een alternatieve aanpak leidt tot betere resultaten, creëren zij een geloofwaardige voedingsbodem voor hun kritische geluiden. Hierdoor worden deze door hun gesprekspartners gehoord en vertaald naar daadwerkelijke verandering. In praktijken waar geen sprake is van praktische bewijslast blijft verandering uit.

Samengevat blijkt het aanwenden van normatief vermogen in de context van gezamenlijke praktijken rondom complexe vraagstukken geen vanzelfsprekende activiteit. Uit de data komt naar voren dat normatief vermogen door een aantal relationele elementen moet worden gestut, voordat het wordt geaccepteerd en tot verandering kan leiden. Op basis van de onderzochte praktijken in studie 1 zijn dit de elementen *lef tonen*, *gevestigde positie*, *bewijslast creëren* en een *lange adem* (zie figuur 6).



Figuur 6: De verrijkende elementen van normatief vermogen

4.6 Afhankelijkheden en verschillen

In de voorgaande paragrafen heb ik laten zien hoe participanten op basis van de hen aange-reikte initiële theorie van verbindende vermogens te werk gaan in de context van gezamenlijke praktijken. Hiertoe ben ik onderzoeksmatig op zoek gegaan naar de overeenkomsten tussen praktijken en heb ik op basis van data-analyse voor elk vermogen een aantal terugkerende elementen benoemd, met name op het relationele vlak. De verrijkte vermogens zijn echter geen definitieve en generieke competenties die ongeacht de persoon of de situatie kunnen worden aangewend. Om dit beeld te nuanceren, zoom ik in deze paragraaf juist in op de contextuele aspecten en de verschillen die eveneens in de data te zien zijn. Bovenal geldt dat de verrijkte vermogens als uitkomst van de interventie gekoppeld zijn aan de eerste empirische context van gezamenlijke werkpraktijken, maar ook daarbinnen geven de bevindingen aanleiding voor verdere contextualisering.

Ten eerste suggereren de bevindingen dat er geen sprake is van losstaande vermogens, maar van afhankelijkheden tussen de drie verbindende vermogens. Zo blijkt uit de onderzochte praktijken dat situationeel vermogen voorwaardelijk is voor het aanwenden van de andere twee vermogens. Situationeel vermogen leidt niet alleen tot het verzilveren van

professionele intuïtie, maar zorgt daarnaast voor een noodzakelijke voedingsbodem van vertrouwen. In de praktijken waar dit draagvlak op de werkvloer ontbreekt, vindt het analytisch vermogen van participanten geen grond, waardoor een doorwrochte aanpak van de casuïstiek uitblijft. Terwijl voorgestelde interventies vanuit onderling vertrouwen tussen wijkagent en participant klein en casusgericht zijn, zoeken participanten zonder dit vertrouwen sneller hun heil in organisatorische vergezichten of verbeterpunten op teamniveau. Het succesvol aanwenden van normatief vermogen lijkt vervolgens afhankelijk van zowel situationeel als analytisch vermogen. Op basis van situationeel vermogen kunnen participanten overtuigend laten zien wat het werk aan een specifieke casus heeft bemoeilijkt of bekrachtigd en op basis van analytisch vermogen kunnen deze ervaringen vervolgens verklaard worden vanuit een maatschappelijke trend of organisatorische ontwikkeling. Dit kan ervoor zorgen dat kritiek ook inhoudelijk wordt onderbouwd en niet verwordt tot klagen. Omdat aan de randvoorwaarden van situationeel en analytisch vermogen niet altijd kan worden voldaan, is het succesvol aanwenden van normatief vermogen in de praktijk zeldzaam.

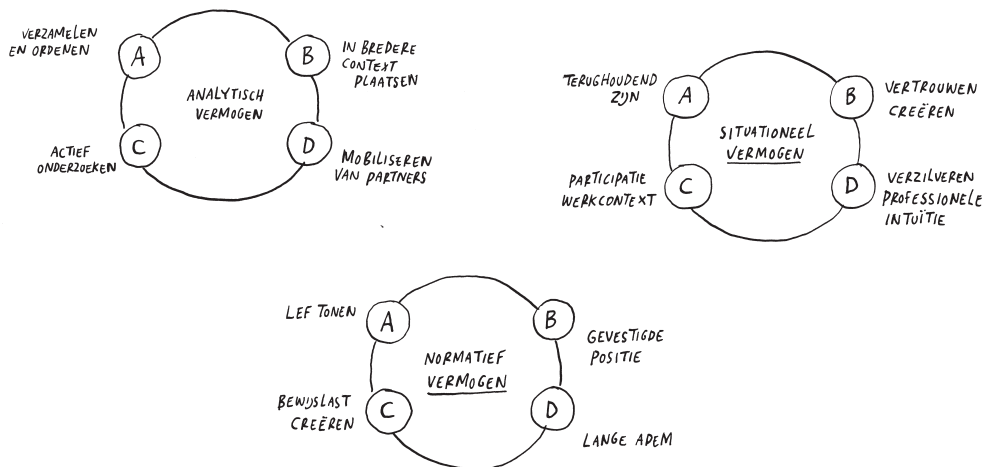
Het succesvol aanwenden van de drie vermogens is kortom niet eenvoudig. Echter, de onderlinge samenhang tussen de vermogens zorgt er aan de andere kant voor dat houvast voor het handelen ontstaat. De opeenvolgende vermogens vormen een aanzet tot een handelingsperspectief, op basis waarvan een complex vraagstuk in de buitenwereld systematisch kan worden tegemoet getreden. In de laatste twee hoofdstukken van dit proefschrift ga ik hier nader op in.

Ten tweede tekenen zich in de resultaten verschillen af tussen de onderzochte participanten in studie 1. De jonge, initiële studenten en de oudere, ervaren doorstromers lijken wisselend thuis in het ontwikkelen van de verschillende vermogens. De eerste groep lijkt het meest bekwaam op het gebied van het ontwikkelen van analytisch vermogen. Zij weten casuïstiek vanzelfsprekend uiteen te rafelen en op basis daarvan partners in positie te brengen. Zij blijken echter minder geneigd en minder toegerust om op basis van situationeel vermogen kennis te 'halen' in plaats van 'brengen'. Tevens gaan zij – naar eigen zeggen – veelal de confrontatie uit de weg, zodat normatief vermogen vaak onderontwikkeld blijft. De tweede groep lijkt beter aan te voelen dat het investeren in draagvlak op basis van situationeel vermogen voorwaardelijk is voor een gedragen aanpak van casuïstiek. Ook schrikken zij vanuit hun meer gevestigde positie niet terug voor een normatieve opstelling richting collega's en leidinggevenden. Omdat ze wat minder geneigd zijn om hun kritische geluiden analytisch te onderbouwen, bestaat het risico dat hun normatieve oordelen tot weerstanden leiden. Hoewel de verschillen tussen de onervaren en ervaren participanten in verschillende praktijken terugkomen, zijn er vanwege de kleine aantallen geen bindende conclusies uit te trekken.

4.7 Tot slot

In dit hoofdstuk heb ik laten zien hoe drie verbindende vermogens in de context van gezamenlijke praktijken (C1) door participanten worden verrijkt (O1) op basis van een onderwijsinterventie. Deze exercitie maakt ten eerste duidelijk dat het vormgeven van een kennisintensieve aanpak van complexe vraagstukken een praktische aangelegenheid is. De verbindende vermogens worden al doende eigen gemaakt, afhankelijk van het individu en de specifieke werkcontext. Ten tweede wordt duidelijk dat kennisintensief handelen een

belangrijke sociale component heeft. De verrijking bestaat met name uit relationele elementen, die voort lijken te komen uit de samenwerking met de wijkagent, het team (intern) en de veiligheidspartners (extern). Het eindresultaat van deze ontwikkeling is een drietal verrijkte vermogens, zoals verbeeld in figuur 7.



Figuur 7: De drie verrijkte vermogens als uitkomst van de interventie in context 1.

Aan het einde van het hoofdstuk ben ik ingegaan op een aantal afhankelijkheden en verschillen ten aanzien van het aanwenden van verbindende vermogens. Ten eerste blijkt dat verbindende vermogens niet functioneren als vaststaande of definitieve competenties. Er is sprake van onderlinge afhankelijkheid: situationeel vermogen blijkt voorwaardelijk voor de andere twee vermogens en normatief vermogen lijkt enkel te gedijen als beide andere vermogens hun werk hebben gedaan om voldoende draagvlak te realiseren. Ten tweede lijken participanten niet allemaal in dezelfde mate thuis in het ontwikkelen van de drie vermogens. Jonge, onervaren participanten voelen zich vooral thuis in het analytisch vermogen, terwijl meer ervaren participanten meer geneigd lijken om te handelen op basis van situationeel en normatief vermogen.

Terwijl ik me in dit hoofdstuk heb geconcentreerd op de uitkomsten van de onderwijsinterventie in de context van ‘gezamenlijke werkpraktijken’ (C1), richt ik me in het volgende hoofdstuk op de uitkomsten in de tweede context. In deze ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) zorgen interventies in (*on the job*) en naast het werk (*on the job*) niet voor een directe ‘verrijking van vermogens’ (O1), maar voor uitkomsten met een minder praktisch karakter. De interventie van verbindende vermogens leidt in deze context tot spanningen en dilemma’s op het niveau van het team (O2) en de organisatie (O3), waar participanten mee moeten dealen. Hoewel deze spanningen ook reeds in de besproken werkpraktijken van dit hoofdstuk te zien zijn, manifesteren ze zich in de context van ‘onbepaalde praktijken’ dusdanig, dat ze de praktische verrijking van verbindende vermogens in de weg staan.

Tussen de regels (3) Een rapportagedilemma

Onderzoekers die zich onderdompelen in de praktijken van hun participanten stuiten op een ingewikkelde spagaat. Enerzijds krijgen zij een gedetailleerd beeld van persoonlijke ontwikkeling en zien ze unieke verhalen met een eigen dynamiek. Anderzijds zijn er verbanden over praktijken heen die betekenisvol zijn voor de populatie als geheel. Vervolgens staan zij voor de opgave om deze verbanden voor het voetlicht te brengen, zonder de uniciteit en complexiteit van individuele praktijken tekort te doen.

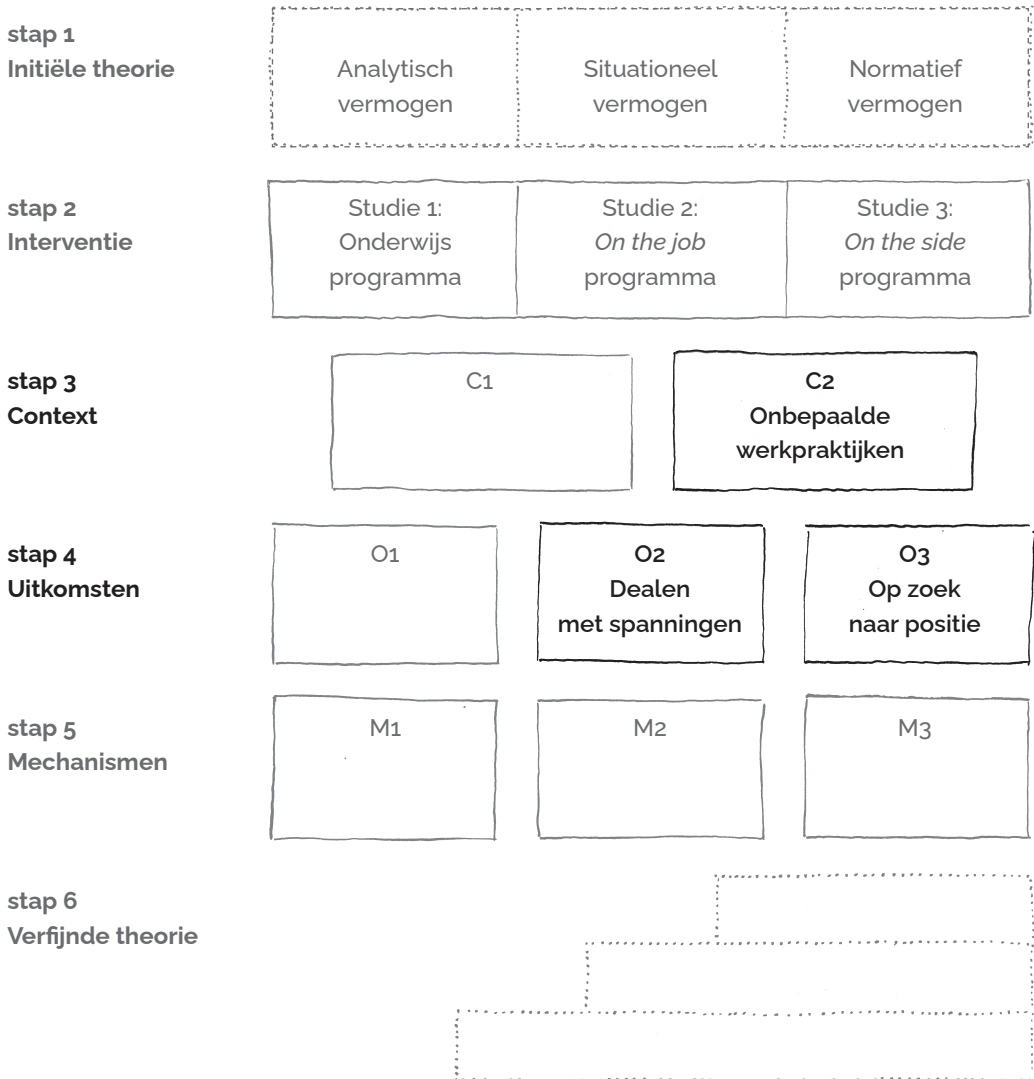
In het volgende hoofdstuk laat ik zien hoe vijf hoger opgeleide professionals invulling geven aan kennisintensief politiewerk binnen hun team. De gemiddelde looptijd van deze trajecten is ruim een jaar waarin veel gebeurt. De participanten lopen tegen weerstanden aan, boeken successen en solliciteren op nieuwe functies. Dit leidt tot een rapportagedilemma. Als ik de overeenkomstige patronen in de verslaglegging leidend maak en illustreer met de bijpassende fragmenten uit de verschillende praktijken, dan knip ik in feite de individuele geschiedenissen op tot contextloze puzzelstukjes. Als ik daarentegen de vijf praktijken in al hun nuance presenteer, wordt onvoldoende duidelijk wat de exemplarische waarde is en blijft het bij anekdotisch bewijs. Om recht doen aan de uniciteit én de exemplarische waarde van de individuele praktijken, kan ik dan ook niet anders dan voor een combinatie kiezen. Hiertoe ga ik te rade bij het niet-academische genre van het toneelscript waarin op basis van

individuele karakters een verhaal wordt verteld. Een toneelvoorstelling bestaat uit verschillende bedrijven die zijn onderverdeeld in opeenvolgende scènes. Tussen de bedrijven door is er eventueel ruimte voor een *entr'acte* en het verhaal mondt uit in een eindspel of finale.

In hoofdstuk 5 gebruik ik deze terminologie niet, maar de elementen klinken wel degelijk door in de opzet. In het eerste gedeelte van het hoofdstuk introduceer ik de vijf participanten één voor één, om recht te doen aan het unieke karakter van hun praktijken. Na een korte tussenbalans volgt het tweede gedeelte waarin de ontwikkelingen in de verschillende praktijken worden geordend aan de hand van een drietal exemplarische patronen. Dit zijn geen tabellen met losse citaten, maar thematisch geordende episodes waarin de participanten soms letterlijk met elkaar in gesprek gaan. Hun gezamenlijke zoektocht komt tenslotte samen in het eindspel, waarin de participanten fundamenteel nadenken over hun rol in het geheel. Waar deze gespannen zoektocht in uitmondt, is te lezen op de volgende pagina's.



Verbindende vermogens



Figuur 8: Stap 3 (C2) en 4 (O2 en O3) van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

Hoofdstuk 5

Vijf zoekende professionals

5.1 Introductie

In het vorige hoofdstuk beschreef ik de manier waarop de onderwijsinterventie binnen de eerste empirische context van ‘gezamenlijke werkpraktijken’ (C1) zorgt een praktische verrijking van de verbindende vermogens’ (O1). Het huidige hoofdstuk is gewijd aan de tweede empirische context waarin de interventie leidt tot uitkomsten van een andere orde. De ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) van de participanten in studie 2 en studie 3 zorgen ervoor dat de interventie stuit op een gebrek aan randvoorwaarden op het team en in de organisatie om kennisintensief te handelen. In dit hoofdstuk ga ik in op twee uitkomsten binnen deze uitdagende empirische context: de wijzen waarop de participanten ‘dealen met spanningen’ (O2) en hoe zij ‘op zoek gaan naar een passende positie’ (O3).

In paragraaf 5.2 beschrijf ik de context van onbepaalde werkpraktijken (C2) aan de hand van de ervaringen van de vijf participanten in studie 2, aangevuld met ondersteunende bewijslast uit studie 3. Vervolgens ga ik in op de uitkomsten die de interventie in deze context teweegbrengt. In paragraaf 5.3 laat ik zien hoe participanten gedwongen worden om te dealen met drie terugkerende spanningen (O2) en in paragraaf 5.4 laat ik zien dat de participanten op zoek zijn naar een passende positie om hun verbindende opdracht invulling te geven (O3). Tot slot maak ik in paragraaf 5.5 de balans op.

5.2 Onbepaalde werkpraktijken (C2)

In deze paragraaf introduceer ik Jesper, Amanda, Daffney, Jeroen en Bert Jan. Vijf participanten die recent zijn afgestudeerd aan de Politieacademie en op basis van de *on the job*-interventie van verbindende vermogens aan de slag gaan in een relatief nieuwe werkomgeving. Ik behandel hun werkpraktijken door hun ervaringen op te tekenen en deze te contrasteren met de beoogde invulling van hun functies, zoals deze op papier worden beschreven. Daarnaast vul ik hun individuele ervaringen aan met aanvullende bewijslast uit andere praktijken uit studie 2 en 3.

5.2.1 Jesper van der Putten: 'Hartstikke leuk die vrijheid, maar wat willen jullie!?'



JESPER

Ik ben Jesper van Putten (1987) en ik heb onlangs mijn studie Politiekunde aan de Politieacademie afgerond. Voordat ik bij de politie kwam, behaalde ik een bachelor Politicologie en een master Internationale Betrekkingen aan de Universiteit van Amsterdam. Ik sta nu op het punt om aan een maatwerktraject tussen opleiding en werk te beginnen. Het eerste deel besteed ik aan een tijdelijke plek op een basisteam en een rechteerteam. Hierin is het de bedoeling dat ik me ga bezighouden met het thema ondermijning in relatie tot concrete problematiek.

Een hoger opgeleide is iemand die vaker anders naar problemen kijkt en die daardoor ook juist alle kanten op vliegt. Hoger opgeleiden brengen energie met zich mee en gaan doorgaans sneller dan onze eigen organisatie. Deze categorie mensen moeten we juist daarom ontzettend graag willen binnen halen, want ze brengen iets extra's. Als organisatie moeten we hier mee om leren gaan en het ook accepteren. We moeten het zien als een kans, in plaats van lastig. (Huyzer, in, Van Putten, 2014)

Het fragment hierboven is afkomstig uit het voorwoord dat Liesbeth Huyzer - destijds politiechef van de Eenheid Noord-Holland - schrijft in de bachelorscriptie van Jesper van Putten. In 2016 gaat Jesper voor de periode van een jaar aan de slag op een politieteam in de eenheid van Huyzer. Een andere leidinggevende beschrijft de invulling van dit maatwerktraject als volgt:

In het eerste deel van zijn maatwerktraject krijgt Jesper de ruimte om - naast het opdoen van bestuurlijke ervaring - vooral ten aanzien van opsporing en ondermijning ervaring op te doen. Vanuit het team wordt hij gefaciliteerd om een ondermijningsonderzoek op te starten, uit te voeren en af te ronden. Al dan niet in samenwerking met ketenpartners. (Politie, 2016)

De problematiek waar ik me mee bezig moet gaan houden, is in het kort als volgt: in de zomer worden vanuit verschillende horecatenten grootschalige evenementen gehouden. Feitelijk hebben de uitbaters alleen een cafévergunning, maar in de praktijk zijn het gewoon nachtclubs. Tijdens de eerste twee feesten moest al twee keer de noodknopprocedure worden opgestart, omdat collega's in het nauw kwamen. Daarnaast vermoeden we dat er in een van die clubs ondermijning plaatsvindt. Er wordt met geld gesmeten. Er worden bekende criminelen gezien, leden van motorbendes, et cetera.

Deze ondermijningscasus is geenszins onontgonnen terrein voor het basisteam. In de zomermaanden gaat er veel capaciteit naar het in goede banen leiden van de evenementen en

het voorkomen van overlast. In de winter, als het met betrekking tot de problematiek rustiger is, wordt er echter weinig tot geen aandacht aan besteed. Dit jaarritme blijft niet beperkt tot deze problematiek in het basisteam van Jesper. Vanwege een gebrek aan capaciteit en prioriteit op incidenten, worden ook jeugdoverlast en vuurwerkcriminaliteit met name bestreden in het seizoen, maar daarbuiten blijft een langere probleemgerichte aanpak vanuit de basisteams veelal uit.

Voor het vormgeven van een aanpak van structurele problemen is op de basisteams sinds de reorganisatie een aantal nieuwe functies ingericht. Eén daarvan is de Operationeel Specialist A (OSA) die valt onder de nieuwe tak van Operationeel Specialismen. Dit zijn functies die op de basis- en rechteerteams zijn geïntroduceerd na de reorganisatie van 2014. Deze functies worden in het *Landelijk Functiehuis Nederlandse Politie* (Politie, 2017a) als volgt omschreven:

De Operationeel Specialismen zorgen voor ondersteuning van de uitvoeringspraktijk met oplossingen, door beleidsontwikkeling en beleidsconcretisering vanuit specialisatie, door operationele aansturing van én door deelname aan de uitvoeringspraktijk.

Officieel is Jesper op zijn team werkzaam in de rang van brigadier, de instroomstatus van een afgestudeerd politiekundige. Het idee is dat hij binnen zijn maatwerktraject moet aantonen dat hij 'OSA-waardig' is, zodat hij na afloop kan worden bevorderd tot de schaal die voor deze functie benodigd is. Jespers opdracht als tijdelijke kracht vindt echter geenszins plaats in een professioneel vacuüm. Hij komt op zijn team terecht in een druk en relatief recent geïntroduceerd krachtenveld van functies.

Ik heb het gevoel dat de reeds aanwezige OSA zich afwachtend naar mij opstelt en pas aan het werk gaat als hij een duidelijke opdracht krijgt. Ik ben er nog niet over uit of dit hem gewoon goed uitkomt (hij heeft het als portefeuillehouder van meerdere thema's, Operationeel Commandant en Officier van Dienst in de horeca redelijk druk) of dat het wellicht een kwestie is van onvermogen. Mijn gevoel zegt dat hij wel graag wil, maar dat het er nog niet 100% uitkomt. Ik probeer hem met enthousiasme en het concreet maken van problemen te betrekken.

Een andere nieuwe functie waartoe Jesper zich toe dient te verhouden, is de Wijkagent Operationeel Expert (WOE). De formele opdracht is dat hij samen met de WOE de ondermijningszaak op dient te pakken (Van Putten, 2016).

Het contact met de WOE en de OSA loopt soms moeizaam. Ik merk bij hen dat zij heel snel in details treden en bij mezelf merk ik moeite om hier goed op te acteren. Van collega's hoor ik dat van het werk van de WOE's op de werkvloer weinig zichtbaar is. Het feit dat ik deze problematiek min of meer alleen op mocht pakken, terwijl ondermijning eigenlijk in de portefeuille van mijn collega's zit, suggereert dat er weinig

structuur in zit. Het is houtje-touwtje en er is rolonduidelijkheid. Ook zie ik veel overlap tussen de werkzaamheden van de OSA en de WOE.

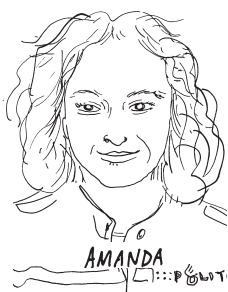
De laatste twee citaten illustreren dat de invulling van de functie van OSA op veel basisteams moeizaam verloopt. Ook uit andere praktijken blijkt dat agenten in deze functie overvraagd worden met verschillende portefeuilles in combinatie met diverse andere werkzaamheden. Daarnaast is het onderscheid met de WOE-functie niet evident, waardoor ze regelmatig in elkaars vaarwater geraken. Jesper ervaart aan den lijve dat het lastig is om zich vanuit zijn tijdelijke positie te verhouden tot de onontgonnen dynamiek op het basisteam en zich ondertussen te manifesteren als nieuwe professional.

Ik vind het best moeilijk om mijn rol te bepalen naast mijn collega's in het team. De leiding coacht mij hier goed in. Daar heb ik echt wat aan. Wat ik tijdens de gesprekken met de teamleiding wel mis, is een concrete visie op waar ze heen willen. Ze zeggen toch vooral: 'Ga je gang, pak de ruimte en ga het gewoon doen!'. Dan denk ik: 'Dat is hartstikke fijn natuurlijk, maar wat willen jullie nou!'?

Bij zijn zoektocht naar een positie krijgt Jesper vanuit de leiding de volledige vrijheid om zich bezig te houden met concrete casuïstiek. Hierdoor mist hij echter houvast en afbakening op basis waarvan hij kan gaan opereren. Dit gebrek aan sturing vanuit de leiding komt ook in andere praktijken terug. Veel leidinggevendenden lijken kenniswerkers vooral te beschouwen als zelfsturende medewerkers die vrijheid in plaats van richting nodig hebben om goed te kunnen functioneren. Hierdoor ervaren participanten vaak niet de ondersteuning in hun positionering waar ze wel degelijk behoefte aan hebben.

In paragraaf 3.4 kom ik terug op de zoektocht van Jesper; nu verplaats ik mijn aandacht naar de werkpraktijk van participant Amanda, die in tegenstelling tot Jesper een permanente functie als OSA op een basisteam bekleedt. Zij moet zich hierbij met name verhouden tot de WOE's in haar team.

5.2.2 Amanda Visch: 'We worden gepasseerd!'



Mijn naam is Amanda Visch (1990) en ik was reeds tijdens mijn studietijd werkzaam op een basisteam in Noord-Holland. Na afronding van mijn opleiding ben ik officieel aangesteld als Operationeel Specialist A. Voorafgaand aan mijn politieopleiding studeerde ik criminologie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam. Een van mijn taken als OSA is om de Wijkagent Operationeel Experts op mijn team te coachen en hen in positie te brengen naast de wijkagent. Daarnaast implementeer ik probleemgericht werken en ben ik verantwoordelijk voor het verbeteren van processen.

De Wijkagent Operationeel Expert (WOE) is een nieuwe functie op de basisteams die is geïntroduceerd na de reorganisatie van 2014. De gedachte achter deze functie is dat de WOE complementair is aan de wijkagent. Wijkagenten zijn verantwoordelijk voor de leef-

baarheid in een gebied, maar hun tijd is beperkt. Daarom is het volgens het *Landelijk werkingsdocument Districten & Basisteams* de bedoeling dat zij bij de aanpak van 'wijkoverstijgende problematieken' (Koers & Wolthers, 2014) de hulp van de WOE kunnen inroepen om met partners tot een structurele oplossing te komen. De WOE is dan degene die de wijkagent helpt om deuren te openen als hij tegen muren (van partners) oploopt.

Om de samenwerking tussen de WOE en de wijkagent te stimuleren, vroeg ik hen samen op te trekken bij de aanpak van een taai vraagstuk in de buurt. Na een tijdje ging ik naar een wijkagent om te vragen hoe zijn samenwerking met de WOE was geweest. Direct kreeg ik te horen dat het niet werkte, omdat de WOE te dominant zou zijn. En terwijl ik daar zit wordt de wijkagent gebeld door de betreffende WOE. Deze vraagt of zij nog een keer met hem mee mag gaan naar de casuslocatie, waarop de wijkagent geïrriteerd reageert: 'Had je de vorige keer je notitieblokje niet meegenomen, ofzo!'

De WOE-functies op de basisteams raken vanaf 2014 bemenst. De twee voornaamste kandidaten voor de nieuwe rol zijn ten eerste ex-wijkagenten die 'een stapje hoger' willen⁴⁵ en ten tweede voormalige leidinggevendenden die na de reorganisatie niet zijn teruggekeerd in die rol. Beide kandidaten hebben een operationeel verleden binnen de politie en worden nu geacht om de wijkagenten op een voor hen nieuwe manier te ondersteunen.

Al onze WOE's zijn zelf wijkagent geweest. Twee ervan zijn daarna groepschef geworden. Ze zijn dus zelf verantwoordelijk geweest als wijkagent en daarna sturend geworden als leidinggevende. In hun nieuwe rol zeggen ze dat ze het anders willen doen. Ze hebben in een speciale opleiding geleerd dat ze er coachend in moeten staan. En ik hoor het hen zeggen: 'Niet overnemen, op de handen zitten...'. Maar de aard van het beestje haal je er niet uit. Tijdens bijeenkomsten met de wijkagenten zijn ze steeds aan het woord en overvleugelen ze de wijkagent.

Naast hun ondersteunende rol richting de wijkagenten, worden de WOE's vaak verantwoordelijk gemaakt voor inhoudelijke portefeuilles, zoals 'jeugd' of 'horeca'. Op basis van deze verantwoordelijkheden wordt van hen gevraagd om lokale problematieken in verschillende gebieden te herkennen, deze aan elkaar te verbinden en het in overleg met partners te agenderen. De WOE's hebben in deze gevallen dus zowel een thematische als een gebiedsgebonden verantwoordelijkheid. Tot slot wordt van hen verwacht dat ze participeren in dagelijkse taken op de teams⁴⁶.

Ook op het team van Amanda worden de gebiedsverantwoordelijkheid en de thematische verantwoordelijkheid gecombineerd.

Ik merk dat de WOE's heel veel moeite hebben om alle ballen hoog te houden. Ze hebben een gebied, waarin zij de wijkagenten die daar

45. De participanten in studie 3 zijn voorbeelden van deze categorie.

46. Op veel teams is na de reorganisatie sprake van krapte qua bezetting. Met het argument dat 'de pijn verdeeld moet worden', moet ook de WOE daarom soms een dienst draaien in de noodhulp of fungeert hij als HOVJ (Hulpofficier van Justitie), OVDP-P (Officier van Dienst Politie) of OPCO (Operationeel Commandant). Omdat voor deze laatste drie taken een bepaalde rang en/of diplomering is vereist, komt men soms bij de WOE uit. Niet iedere agent is immers bevoegd om deze taken vervullen.

werken moeten ondersteunen bij de aanpak van taai vraagstukken. Daarnaast hebben ze ook portefeuilles die ze inhoud moeten geven in het hele basisteam. Ik twijfel of de samenwerking met de wijkagenten daardoor voldoende aandacht krijgt. Er is zoveel te doen. Het is ook super lastig, want als ze met een wijkagent bezig zijn met een taai vraagstuk dan zitten ze al snel in het vaarwater van de thema's van andere WOE's. Dat werkt gewoon niet; het is gewoon teveel.

Wijkagenten hebben van oudsher een aparte status binnen de politie. Ze houden zich bezig met de softe kant van het politiewerk, zoals leefbaarheid en zorgproblematiek. Daarnaast vormen ze het gezicht van een wijk en werken ze veelal individueel. Op deze manier belichamen wijkagenten al decennialang⁴⁷ in hun eentje de politiefilosofie van *community policing*. Nu de WOE er als nieuwe speler bij komt, moeten de wijkagenten hun individuele verantwoordelijkheid plots delen. Dit leidt in Amanda's praktijk tot een aantal gespannen situaties.

Ik hoor de wijkagenten veel klagen over onze WOE's. Eén wijkagent had problemen met het feit dat zij alle informatie aan de WOE moest geven als er een incident heeft plaatsgevonden. En dat de WOE vervolgens met een advies kwam dat van A tot Z is dichtgetimmerd, waar ze helemaal niet op zit te wachten. Een andere vroeg hulp aan de WOE, omdat hij vastliep bij de aanpak van een taai vraagstuk. Maar in plaats van dat hij weer op weg werd geholpen, nam hij alles van hem over. Ja, dan ga je vanzelf wel achteroverleunen...' Maar het ergste was nog dat een wijkagent zei: 'Blijf met je poten uit mijn wijk'. Daar was ik echt wel van geschrokken. Wijkagenten hebben echt het gevoel dat ze gepasseerd worden. Ze ervaren de WOE als bemoeienis en ze gaan daardoor letterlijk op de tweede rang zitten.

De beoogde wisselwerking tussen de wijkagenten en de WOE's komt niet alleen in Amanda's werkpraktijk moeizaam uit de verf. Uit de beschreven praktijken van de studenten in studie 1 en uit de ondersteunende data van studie 3 blijkt dat sommige WOE's op andere teams 'last' ondervinden van hun operationeel verleden als leidinggevende. Ze nemen tijdens interacties vaak onbewust een dominante rol aan, waardoor het voor de wijkagenten voelt 'alsof ze gepasseerd worden'. En ook als de WOE een voormalig wijkagent betreft, treedt gevoeligheid op. Zo'n collega is dan plots niet meer onderdeel van 'de werkvloer', waardoor de verhoudingen verstoord kunnen raken. De gevoelige relatie tussen wijkagent en WOE is een terugkerend patroon binnen de praktijken van studie 2 en studie 3.

Amanda probeert de WOE's in hun nieuwe rol te coachen, maar dit verloopt met horten en stoten. Hierbij stuit ze op haar eigen onwennigheid met haar eigen positie als OSA en de diversiteit aan taken en verantwoordelijkheden die ze op de een of andere manier moet combineren. Verderop in dit hoofdstuk kom ik terug op deze worsteling; nu verplaats ik mijn aandacht naar de context van participant Daffney. Zij is niet werkzaam op een basisteam, maar op een rechteam.

47. De wijkagent wordt als officiële politiefunctie eind jaren zestig in Nederland geïntroduceerd.

5.2.3 Daffney Dekker: 'Ik ben hier niet de chef namelijk'



Mijn naam is Daffney Dekker (1986) en ik ben in 2016 afgestudeerd als politiekundige aan de Politieacademie. Daarna was ik in mijn maatwerktraject als OSA werkzaam op een rechercheafdeling. Inmiddels ben ik aangenomen als Operationeel Specialist B (OSB) binnen de afdeling Thematische Opsporing, bij Team Zeden in de Eenheid Midden-Nederland.

Voordat ik bij de politie kwam, studeerde ik Nederlandse taal & cultuur aan de Universiteit van Utrecht. In mijn nieuwe functie begin ik met het begeleiden van een werkgroep naar aanleiding van de uitkomsten van een medewerkerstevredenheidsonderzoek.

De Operationeel Specialist B (OSB) heeft op papier een vergelijkbaar takenpakket als de OSA; beiden zijn verantwoordelijk voor het aandragen van oplossingsrichtingen, adviezen en producten ten behoeve van veiligheidsproblemen en de opsporingspraktijk (Politie, 2017b). Echter, waar de OSA met name op operationeel niveau binnen de basis- en researcheteams werkt, moet de OSB als 'intermediair' opereren op het grensvlak van de teams, de overkoepelende districten en het beleid.

In de vacaturetekst voor mijn functie als OSB stonden dingen als: 'anders zijn, vernieuwend denken, niet per se zedenerfaring, nadruk op veranderproces, frisse blik'. Ik leidde daaruit af dat ik een soort 'verbindelaar' moet gaan worden.

Ik mag in dat kader eerst gaan stoeien met een reorganisatie. De verwachting is dat we als team naar een kleiner aantal werklocaties zullen gaan. Ik ga een aantal werkgroepen organiseren waarin ik de voorkeuren van het personeel wil ophalen over het aantal te vormen locaties en de inrichting van de werkprocessen.

Binnen de recherche moet de OSB fungeren als inhoudelijke sparringpartner van de teamleiding. De functie is daardoor geschikt voor werknemers met specialistische kennis en expertise binnen relevante opsporingsthema's. De OSB is uitdrukkelijk geen leidinggevende functie, maar wordt wel geacht een bijdrage te leveren aan operationele sturing. De OSB ondersteunt dus – in ieder geval op het papier van het *Landelijk Functiehuis Nederlandse Politie* (LFNP) - de leiding, maar maakt er geen deel van uit.

Vanmiddag was een bijeenkomst waarin de uitkomsten van de werkgroepen werden gepresenteerd. Ik presenteerde het ochtenddeel zelf, maar dat voelde wat wankel. Ik ben hier niet de teamchef namelijk. Ik bedoel: ik stuur wel; ik geef op inhoud sturing en daarbinnen ook aan mensen... maar ik ben het niet. Aan de andere kant kan ik het ook weer niet helemaal niet zijn. Die worsteling die voelde ik vanochtend wel; het was niet helemaal comfortabel.

In de middag deed mijn teamchef de aftrap en nam zij een stuk van mij over, waarbij ze ook heel duidelijk maakte wat mijn rol was. Daardoor klopte het voor mijn gevoel beter.

Om het verschil met leidinggevende functies in de formatie te markeren, hebben de Operationeel Specialismen - in tegenstelling tot leidinggevende functies - geen personeelszorg in de portefeuille. Van de OSB wordt echter wel verwacht dat deze 'als mentor de vakvolwassenheid van collega's bevordert en beoordeelt' (Politie, 2017b). De OSB verhoudt zich hierbij niet enkel tot de werkvloer en de leiding, maar ook tot de OSA.

Ik heb veel contact met de OSA's. Samen reflecteren we op onze praktijksituaties. Formeel heb ik geen leidinggevende verantwoordelijkheid in zulke gesprekken, dus dat is een grijs gebied. Ik zie het aansturen van de inhoud wel als mijn taak, ik voel mij daar verantwoordelijk voor, maar doe dat nu impliciet. Ik denk dat ik door hen word gezien als onderdeel van de teamleiding, maar dan zonder personeelszorg. Als eindverantwoordelijke voor de inhoud.

Net zoals bij de WOE het geval was, worden de OSA- en OSB-functies ingevuld door verschillende typen medewerkers. De eerste gegadigden zijn oud-leidinggevend die voorheen teamchef of capaciteitsmanager waren. De tweede gegadigden zijn politie- of recherchekundigen die op basis van het LNFN na afloop van hun opleiding 'gematcht' zijn als OSA⁴⁸ en door kunnen groeien naar een functie als OSB, OSC of OSD. Op deze manier zijn de Operationeel Specialismen niet alleen geïntroduceerd als werkinhoudelijke aanvulling op het bestaande functiehuis, maar ook als mogelijkheid om carrière te maken zonder daarvoor de stap naar een leidinggevende functie te maken. Volgens het LNFN is het gewenste werken denkniveau van de Operationeel Specialismen hbo/wo. Daffney vertegenwoordigt deze laatste groep, maar haar collega-OSB is een oud-leidinggevende.

Op veel rekercheteams wordt de OSB ingezet als teamleider. Bij ons is hier op papier niet voor gekozen, maar in de praktijk blijkt dit lastiger. Mijn collega-OSB wil die sturingsrol namelijk graag invullen; hij vindt het leuk om te doen en heeft dit ook altijd op die manier gedaan. Hij was officieus gewoon wel teamleider. Zichtbaar aanwezig en altijd aan het schuiven met poppetjes.

Ik zelf ben niet zo van het sturen, ik stel liever vragen op de inhoud: 'Hoe kunnen we elkaar versterken?', in plaats van 'Ik heb jouw poppetje nodig'. Het is lastig om mijn evenknie mee te nemen in een nieuwe manier van werken. Ik denk dat de oude rol van teamleider hier nog lang zal doorwerken. 'Dit zijn mijn poppetjes, jij zit aan mijn capaciteit'. Dat is de realiteit waarin we zitten.

48. Dit betekent aanvankelijk dat afgestudeerde politiekundigen na hun opleiding – en eventueel een maatwerktraject, zoals dat van Jesper - OSA worden. Vanaf 2018 verandert dit en stromen politiekundigen in als 'Senior GGP', waarna zij zich moeten bewijzen als OSA.

Daffney's werkpraktijk illustreert de ingewikkelde verhouding die Operationeel Specialisten (A en B) tot leidinggeven ervaren. Hoewel het LFNP de werkinhoudelijke van de leidinggevende verantwoordelijkheid scheidt, lopen deze in de praktijk bijna ongezien in elkaar over. Uit een praktijk uit studie 3 blijkt bijvoorbeeld dat een participant steeds ongewild in situaties terecht komt waarin hij 'als vanzelf' in een leidinggevende rol belandt, bijvoorbeeld als boodschapper van slecht nieuws voor de werkvloer. Deze situaties ontstaan onder meer doordat OSA's en OSB's werkzaam zijn in de rang van inspecteur die van oudsher alleen door leidinggevendens wordt bekleed. Deze hiërarchische geschiedenis werkt door in de manier waarop participanten op de werkvloer worden benaderd.

Collega's zoeken mij op, als leidinggevende. Laatst vroeg een collega toestemming aan mij om tijdens werk de Olympische schaatsfinale te kijken. Ik weet dan even niet zo goed wat ik daarmee moet, want ik ben hun leidinggevende niet. Maar ik ben wel hoger in rang, dus ze kijken naar mij. Ik kan het dus niet uit de weg gaan.

Ondanks dat Daffney overtuigd is van het feit dat ze 'hier niet de chef is', voelt ze dat ze de verwachtingen ten aanzien van haar nieuwe positie niet volledig kan negeren. Ze worstelt dan ook met de manier hoe ze ermee moet dealen. Verderop in dit hoofdstuk kom ik terug op de wijze waarop Daffney probeert op dit vlak een uitweg te vinden. Eerst verplaats ik mijn aandacht terug naar de rol van de WOE, die ditmaal wordt ingevuld door participant Jeroen Adjanga.

5.2.4 Jeroen Adjanga: 'Ik ben op zoek naar iets tastbaars'



JEROEN

Mijn naam is Jeroen Adjanga (1988) en ik rondde in 2015 mijn studie Politiekunde af. Daarvoor behaalde ik mijn hbo-diploma Integrale Veiligheid aan de Hogeschool van Rotterdam.

In het kader van een oriëntatieperiode ga ik gedurende een jaar de rol van Wijkagent Operationeel Expert (WOE) op me nemen. Mijn taak is om deze nieuwe functie al doende te ontwikkelen, zodat de basisteamleiding en de eenheid zicht krijgen op hoe deze goed kan worden ingevuld.

Een belangrijke motivatie achter de reorganisatie van de politie in 2014 is het reduceren van het aantal functies en de uniformisering van de functieomschrijvingen. Deze ingreep heeft tot gevolg dat in iedere eenheid en op elk recherche- of basisteam dezelfde functies benoemd zijn, met als doel dat er op basis van generieke taken en verantwoordelijkheden wordt geopeerd. De Operationeel Expert (OE) is een van de centrale functies op een basisteam.

De Operationeel Expert (...) initieert, bouwt, onderhoudt en regisseert (werkterreingerelateerde) netwerken ten behoeve van een gezamenlijke aanpak van veiligheidsproblematiek, maakt uitvoeringsafspraken, stuurt op het maken van randvoorwaardelijke afspraken, en stuurt op nakoming van afspraken. (Politie, 2017c)

Opvallend is dat de Operationeel Expert (OE) wel, maar de Wijkagent Operationeel Expert (WOE) niet als specifieke functie in het LFNP is vertegenwoordigd. Sterker, op papier hebben de WOE's dezelfde taken en verantwoordelijkheden als de OE's en verschillen zij van hen enkel wat betreft het specifieke werkterrein⁴⁹. Echter, terwijl de OE's op de teams met name worden ingezet als dagelijkse sturing op de teams, worden de WOE's door teamchefs in de praktijk anders gepositioneerd.

Op Jeroens team is het idee dat de WOE's verantwoordelijkheid dragen voor een gebied waarin zij een aantal wijkagenten ondersteunen bij het aanpakken van wijkoverstijgende problematiek. Deze gebieden sluiten aan bij de gemeentegrenzen, zodat de WOE's op bestuurlijk vlak een rechtstreeks contactpersoon zijn voor de lokale overheid. De teamchef van Jeroen verwoordt het onderscheid tussen de OE en de WOE als volgt: 'De OE is de bestuurder, de WOE is de bestuurder van het basisteam'.

Wat interessant is, is dat mijn collega's allemaal vragen wat de WOE doet. Ik merk heel erg dat er onduidelijkheid is over wie waar verantwoordelijk voor is. Door mijn aanwezigheid en de opdracht om de 'rolverdeling met de wijkagent' vorm te geven, worden de discussies fundamenteeler. Ik zie een zoektocht naar rolverdeling en betrokkenheid van andere politiecollega's, zoals experts, specialisten, et cetera.

In tegenstelling tot de WOE's op het team van Amanda heeft Jeroen geen verleden als wijkagent of als leidinggevende. Hiermee belichaamt hij de derde kandidaat voor de WOE-functie: de kenniswerker. Daarnaast is Jeroen in zijn tijdelijke rol boventallig, waardoor hij niet op de operationele sterkte van het team drukt en is vrijgesteld van operationele verplichtingen en *going concern*.

Ik ben niet te snel de diepte in gegaan. Ik heb de laatste tijd vooral met één wijkagent gewerkt. We hebben verwachtingen uitgewisseld en ik ben veel met hem mee gegaan. Daarna ben ik ook met andere wijkagenten mee gegaan om te kijken waar ik kan ondersteunen. Er ontstaat langzamerhand een sfeer van vertrouwen. Ik probeer te luisteren of een wijkagent iets zegt als: 'Ik moet iets met...'. Dan probeer ik daarop in te springen. Een handreiking bieden helpt. Een van de wijkagenten betrok me in de voorbereiding op een interne bijeenkomst bij het inbrengen van een casus. Het probleem was er wel, maar het was ook wat stil. Hij vroeg zich af hoe we de urgentie konden aantonen om capaciteit te krijgen. Ik heb hem geholpen met wat aanzetjes, de categorisering en daarna ook met het verwoorden van de aanpak en het maken van een rolverdeling. Ik hielp hem met het scherper krijgen van de casus.

⁴⁹ De Operationeel Expert is dus de basisfunctie. De toevoeging 'wijkagent' heeft enkel de status van een werkterrein. Voorbeelden van andere werkterreinen voor de Operationeel Expert zijn: 'nautisch', 'hondengeleiding' en 'milieu'.

Op basis van deze terughoudende werkwijze slaagt Jeroen erin om door te dringen tot de werkpraktijk van de wijkagenten. Zijn relatie met hen is goed; hij wordt geaccepteerd en beschouwd als toegevoegde waarde, doordat hij problematiek analyseert en namens de wijkagenten agendeert in het team. Deze aanpak blijft niet onopgemerkt in het team. Zijn chef vraagt hem zijn ervaringen als WOE te delen met andere leidinggevenden en ook de werkvloer spreekt zich expliciet uit. Een wijkagent stuurt hem zelfs een mail met het vriendelijk verzoek om te blijven na zijn proefperiode. Ook uit de praktijken in de andere studies blijkt dat wijkagenten in het begin sceptisch zijn als collega's toe willen treden tot hun praktijk, maar snel enthousiast kunnen worden, als zij het gevoel krijgen dat een WOE een dienende rol inneemt.

Door Jeroens invulling van de WOE-rol ontstaan soms nieuwe situaties ten aanzien van de gemeenschappelijke aanpak van problemen.

Laatst hielp ik een aantal wijkagenten bij een aanvraag voor een gebiedsverbod. Ik heb deze aanvraag samen met hen iets politiek correcter verwoord, omdat het eerst allemaal wat hard op papier stond. Iedereen was het eens over de tekst, maar toen ontstond er discussie over wiens naam er onder moest komen te staan. Twee wijkagenten vonden dat ik dat moest zijn, maar een andere wijkagent wilde graag zijn naam eronder, terwijl hij wel steeds bevestiging en advies aan mij had gevraagd. Ik voel me niet zo snel gepasseerd, dus dat kwam wel goed. Maar als je gevoeliger daarvoor bent... Het lastige is... je moet anderen laten excelleren, maar tegelijkertijd wil je mensen laten zien wat je allemaal doet. Je moet dus aanvoelen wanneer er signalen zijn dat je iets moet overnemen en wanneer je juist nederig moet zijn.

In verschillende praktijken binnen studie 2 en 3 worden participanten in de rol van WOE of OSA geconfronteerd met de vraag 'Wat doe jij eigenlijk de hele dag!?' die vaak quasi-gekscherend aan hen wordt gesteld. Participanten geven aan dat zij het moeilijk vinden om met deze weinig verholde scepsis vanuit de werkvloer om te gaan. Ondanks het feit dat Jeroen stelt niet gevoelig te zijn voor erkenning en bevestiging, geeft hij wel aan dat de huidige invulling van zijn werkzaamheden niet geheel bevredigend is.

Ik vind het wel leuk wat ik doe, maar ik vraag me wel af of de problematiek in ons gebied zwaar genoeg is voor mijn rol. Ik doe voor mijn gevoel heel veel verkapt wijkagentenwerk; dat iedereen wel kan doen. Ik ben op zoek naar iets dat meer tastbaar is. Iets positie-bepalends. Ik zoek een soort zingeving na de eerste fase.

De werkpraktijk van Jeroen laat een paradoxale situatie zien. Aan de ene kant ervaart hij dat zijn dienende invulling van de WOE-rol werkt en wordt gewaardeerd. Hij voelt zich op zijn plek op het team en erkend in zijn werk. Maar aan de andere kant voelt deze invulling voor hem niet bevredigend en heeft hij 'behoefte aan iets tastbaars'.

Verderop in dit hoofdstuk kom ik terug op de manier waarop Jeroen dit houvast probeert te realiseren en hoe hij omgaat met gerelateerde spanningen die zijn nieuwe rol met zich meebrengt. De afsluitende werkpraktijk is die van participant Bert Jan die niet werkzaam is op een recherche- of basisteam, maar actief is binnen een beleidsafdeling.

5.2.5 Bert Jan Kreulen: 'Mijn functie bestaat niet, niemand weet wat ik doe'



Mijn naam is Bert Jan Kreulen (1968). Ik ben bij de politie begonnen in de basispolitiezorg, werkte vervolgens 6 jaar op een arrestatieteam en maakte in 2007 de overstap naar de Politieacademie om te gaan studeren.

In 2009 haalde ik mijn hbo-bachelor Politiekunde en in 2012 heb ik de universitaire Master of Policing afgerond. In 2014 ben ik ingestroomd als OSB bij Team Politieprofessie in Amsterdam en ondersteun ik collega's op een onderzoekende manier. Ik onderzoek thema's - zoals 'etnisch profileren' en 'verwarde personen' - in praktische settings om het politiewerk te verbeteren.

De teams Politieprofessie maakt sinds de reorganisatie van 2014 onderdeel uit van de staf in alle tien regionale eenheden. De naam verraadt een behoefte aan een beleidsafdeling die dichter bij de uitvoering staat dan hun regionale voorgangers van 'Programmamanagement' en 'Kennis en beleid'. In het *Inrichtingsplan Nationale Politie* klinkt dit streven door in de verwoording van de kerntaken: 'Vervullen van een makelaarsfunctie voor het signaleren en verzamelen van innovatieve voorstellen vanuit de basis' (Ministerie van Veiligheid & Justitie, 2012a, p.174). Naast deze bottom-up benadering wordt Politieprofessie ook geacht invulling te geven aan traditionelere top-down beleidstaken: 'Uitvoeren van projectmanagement voor de regionale veiligheidsproblematiek en voor de implementatie van landelijk vastgesteld beleid' (Ministerie van Veiligheid & Justitie, 2012a, p.174). De taakstelling van de OSB binnen Politieprofessie verschilt niet van die op een basisteam en komt dus neer op het versterken van de beroepsuitoefening met specialistische kennis en het inhoudelijk ondersteunen van de leiding.

Ik was namens Politieprofessie een tijdje actief op een zogenaamd 'regelvrij basisteam'. Dit hield in dat ik samen met de werkvloer moest onderzoeken hoe ze contextgedreven konden gaan werken. Het lastige was dat het team van mij als OSB leek te verwachten dat ik hen ging vertellen wat er moest gebeuren en dat ik hen op hun werk zou beoordelen. Ik merkte daarnaast dat ik werd ingekapseld toen ik door de basisteamleiding werd gevraagd om hun instructies door te sluisen naar de werkvloer. Ik zocht echter een plek om te bouwen aan contextgedreven werken vanuit een concreet probleem, zodat ik uit al die randvoorwaarden kon blijven. Binnen gaat het over de kachel, buiten over de inhoud.

Ondanks de wens van Politieprofessie om ook bottom-up te acteren, voert de top-down aanpak in de praktijk de boventoon. Bert Jan meldt dat het Amsterdamse Team Politieprofessie in 2017 werkt op basis van 125 landelijke prioriteiten die onder de werknemers worden verdeeld. Hierdoor komt het beoogde onderscheid met de voorgangers voorafgaand aan de reorganisatie maar moeizaam uit de verf. Zelf probeert Bert Jan zijn rol als OSB in Amsterdam vooral bottom-up in te vullen.

Op dit moment ondersteun ik een collega die deelneemt aan een pilot over een gezamenlijke aanpak van de verwarde personenproblematiek. Zij liep tegen weerstanden aan en vroeg om hulp. Die weerstanden blijken vaak een botsing tussen de systeemlogica en de uitvoeringslogica. Bijvoorbeeld: aan de ene kant weten we allemaal dat kleine overtredingen de opmaat zijn naar strafbare feiten. Het overtreden van een gebiedsverbod leidt uiteindelijk vaak tot cel. Dus zou je zeggen dat we ons als pilot moeten richten op die kleine overtredingen om mensen op tijd naar zorg te kunnen begeleiden. De pilot schrijft echter voor: 'We komen alleen in actie als verwarde personen strafbare feiten plegen'. Daar wringt dus de schoen. Ik zie het als mijn taak om hier vertaalslagen in te maken en duidelijk te maken waar de pijn zit. Ik duid met mijn collega de conflicten en de misverstanden in het proces; en we leggen die vervolgens samen op tafel.

Net als in de praktijk van Jeroen, wordt Bert Jans dienende rol op waarde geschat door de collega's die hij ondersteunt. De consequenties van zijn werk worden echter wisselend gewaardeerd.

Mensen in de uitvoering herkennen vaak wat ik observeer en worden daar blij van. Maar zij raken ook vaak teleurgesteld als ik geen *quick fixes* kan bieden, terwijl ze dat wel van mij verwachten. Ze willen dat ik aan de projectgroep van de pilot vertel dat het anders moet. Maar zo simpel is het helaas niet. Veel leidinggevendenden zeggen: 'Er is geen probleem, we hebben het namelijk al geregeld'. Dat zijn degenen die ver van de werkvloer afstaan. Zij worden niet zo blij van mij als ik laat zien dat hun beeld niet overeenkomt met de werkelijkheid. Beleidsmensen, tenslotte, moet ik juist altijd overtuigen dat ik niet buiten de kaders ga en geen problemen oplever. Ik moet het vaak verkleinen: 'Het is maar een pilot'. Ik moet niet aan de knoppen gaan zitten.

Bert Jans werkwijze strookt niet met de manier waarop er binnen Team Politieprofessie naar resultaat wordt gekeken. De opbrengsten van zijn werk worden daardoor vaak met argusogen bekeken. Bert Jan merkt zelfs dat hij - ondanks zijn expertise op een specifiek onderwerp - door leidinggevendenden wordt genegeerd.

Ik denk dat dat komt omdat ik problematiseer; dat wordt niet als een vaardigheid gezien. Ik stel het dwingende frame ter discussie, maar dat leidt ertoe dat de leidinggevenden mij niet per se hoeven. Daardoor word ik nooit geconsulteerd of betrokken in de onderhandelingen door de baas.

Soms heb ik daardoor wel last van het imposter syndrome. Zit ik niet iedereen met een kluitje in het riet te sturen? Ben ik de boel niet aan het oplichten? Mijn functie bestaat niet echt, niemand weet wat ik doe. Klopt het dan wel?

Waarom hij denkt dat de organisatie zo moeilijk met zijn werkwijzen om kan gaan?

Omdat deze vorm van onderzoekende, overbruggende professionaliteit niet bestaat.

Gezamenlijk illustreren de ervaringen van Jesper, Jeroen, Amanda, Daffney en Bert Jan de tweede empirische context van 'onbepaalde werkpraktijken'. Ze laten ten eerste zien dat de hoge verwachtingen in visiestukken en formele beleidsdocumenten contrasteren met vage landelijke functieomschrijvingen. Daarnaast zijn nieuwe functies - zoals de WOE, de OSA en de OSB - op papier niet duidelijk van elkaar of van overige functies te onderscheiden. Hierdoor ontbreekt voor de participanten zelf en voor collega's en leidinggeven het houvast om de nieuwe functies een vanzelfsprekende invulling te geven.

Maar ook als de functieomschrijvingen wel onderscheidend zijn, zorgt dit niet automatisch voor een vanzelfsprekende invulling en rolverdeling. In de beleving van teamleden blijft de professionele werkelijkheid van bazen en uitvoerders, als aparte categorieën, dominant. Dit zorgt ervoor dat participanten - en collega's in andere praktijken - aan de ene kant als leidinggevende worden benaderd, maar aan de andere kant door de werkvloer worden gezien als bedreiging.

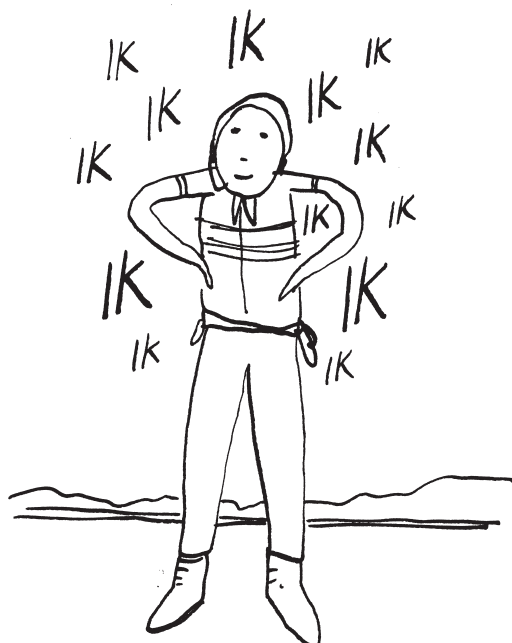
Tevens wordt duidelijk dat participanten kampen met onzichtbaarheid. Het effect van hun werkzaamheden is moeilijk te kwantificeren, waardoor hun functie door henzelf en anderen geassocieerd wordt met een gebrek aan productiviteit. Hierdoor vragen participanten zich af: wordt mijn bijdrage wel erkend en wordt mijn expertise wel herkend?

In deze contextbeschrijvingen tekenen zich reeds een aantal uitkomsten van de interventie af. Dit komt omdat de 'onbepaalde werkpraktijken' zich niet los van de participanten laten omschrijven. Participanten maken deel uit van hun context en beïnvloeden deze vanaf het moment dat zij zich ertoe verhouden. Hierdoor loopt het - in methodologische zin - strikte onderscheid tussen context en uitkomsten in werkelijkheid min of meer in elkaar over.

In de volgende paragraaf maak ik de sprong van context naar uitkomsten door een drietal terugkerende spanningen op de teams uiteen te zetten. Ook hierbij zijn de werkwijzen van de participanten in studie 2 leidend en gebruik ik de data uit studie 3 als ondersteunende bewijslast.

5.3 Dealen met terugkerende spanningen (O2)

In deze paragraaf beschrijf ik de eerste uitkomst van de interventie in de context van ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C1). Ik laat zien hoe participanten ‘dealen met terugkerende spanningen’ (O1) waarmee zij op de teams worden geconfronteerd. Op basis van de data-analyse kunnen deze spanningen als volgt worden geformuleerd: Hoe profileer ik me?, Hoe creëer ik een zichtbare meerwaarde? en Hoe geef ik vorm aan nieuwe werkverhoudingen?.



5.3.1 Hoe profileer ik me?

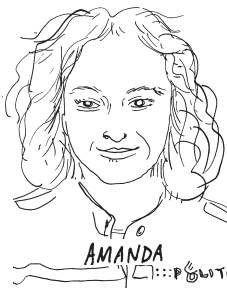
De onbepaalde context van de politieteams zorgt ervoor dat de participanten in studie 2 en 3 gedwongen worden om zich te *profilieren*. De gebruikelijke manier om dit te doen, is door afbakening van het werk op basis van de taken en verantwoordelijkheden, welke voortkomen uit een functie(omschrijving). Op die manier ontstaat een begrensd werkdomein op basis waarvan professionals zich kunnen profileren richting anderen. Uit de vorige paragraaf bleek dat dit lastig is vanwege onduidelijke functieomschrijvingen en overlappende taken en verantwoordelijkheden. De participanten zoeken daarom naar (andere) manieren om zich als professional te profileren.

Jeroen voelt dat hij op een keerpunt staat bij de invulling van zijn werk. Hij onderhoudt goede relaties met zijn collega's, maar hij voelt een sluimerende behoefte om zich meer te profileren in zijn functie. Hiertoe dienen zich twee mogelijkheden aan.



Op een gegeven moment kreeg ik een rol in het zogenaamde teamveiligheidsoverleg, waarin wijkagenten, recherche en de portefeuillehouders 'ondermijning' in zitten. Het is de bedoeling dat ik als WOE een belangrijke rol ga spelen om de meer ingewikkelde problemen van de wijkagenten te agenderen. Daarnaast was ik maandag bij een overleg tussen politie en gemeente om de gebiedsscan in een nieuwe vorm op te zetten. Deze gebiedsscan komt vaak in een la te liggen nadat hij is opgesteld en dat moet anders. In een nieuwe vorm – het Actieplan Veiligheid - krijgen politie en gemeente samen de regie. Daarnaast heb ik ervoor gepleit dat ik als WOE de spreekbuis van de wijkagent zou kunnen worden, zodat de wijkagenten zich beter in de scan zouden gaan herkennen. Dat ga ik nu oppakken.

Ook Amanda komt in aanraking met de gebiedsscan als beleidsinstrument waarin politie en gemeente gezamenlijk optrekken om lokale veiligheidsproblemen te benoemen en te agenderen. In Amanda's praktijk heeft de politie nog de regie, waardoor zij als OSA de sessies begeleidt waarin de kennis van de politie en de gemeente bij elkaar worden gebracht. Ook in haar werkpraktijk is het de bedoeling dat de WOE's de spreekbuis van de wijkagenten zijn.



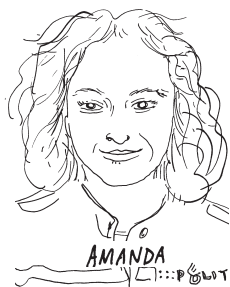
De gebiedsscan-sessie begon met twee inhoudelijke presentaties van de WOE's over specifieke problematiek in de gebieden van 'hun' wijkagenten. Daarna gaven ze een samenvatting in de vorm van 'rode lijnen' en 'nu-zaken' die meteen opgepakt zouden moeten worden. Ik had deze opzet vooraf op basis van gesprekken met de WOE's bedacht. De presentaties verliepen prima, maar daarna ging het goed mis. Ik wilde de stift geven aan iemand van de gemeente maar die ging vol in de weerstand. Daar kwam wel even wat uit, zeg maar... Na die eerste weerstand probeerden we de nu-zaken te clusteren om ze vervolgens te adopteren en in tijd te plaatsen. Maar dat leidde weer tot strijd tussen de gemeentemedewerker en de WOE's; die op hun beurt boos werden. Dus ja, dit werkte niet echt; ik moet maar eens onderzoek doen naar een andere variant ofzo.

Misschien was het wel te veel wat je die dag deed. Alle losse fases die ik de afgelopen maanden heb doorlopen, heb jij eigenlijk in één middag gepropt. Hierdoor willen mensen zich misschien wel niet committeren...

Ik koos niet voor plenaire bijeenkomsten, maar ging individueel mee met 19 wijkagenten. Twee á drie per dag heb ik 'gedaan'. Het persoonlijk contact was belangrijk. Daarna heb het op me genomen als WOE om de kennis van wijkagenten te trechteren. De ambtenaar 'openbare orde en veiligheid' van de gemeente en ik doen dat samen. Ik moest steeds goedkeuring krijgen over die gezamenlijke prioriteiten. En dat vereiste steeds pendelen tussen gemeente en mijn teamchef.



Jeroen grijpt de omvorming van de gebiedsscan aan om inhoud te geven aan zijn functie. Doordat hij vanwege zijn tijdelijke aanstelling is vrijgesteld van *going concern*, heeft hij de tijd om zijn bijdrage aan de gebiedsscan te 'matchen' met de dienende invulling van zijn rol. Dit zorgt dan ook voor de door hem gewenste verdieping van zijn werk.



Het is momenteel gewoon heel erg druk. Voor mijn gevoel komen alle spoedklussen op mijn schouders terecht. Van het organiseren van een gebiedsscan, tot een hei-dag en de verdeling van auto's. En dat dan naast portefeuilles als 'probleemgericht werken' en 'teamontwikkeling'. Ik denk ik vaak 'de Sjaak' ben omdat ik iets minder overleggen dan de anderen heb.

Ik heb het er met de WOE's vaak over: kun je nee zeggen, je functie bewaken... maar ik heb eigenlijk hetzelfde euvel. Ik krijg zoveel grote opdrachten toegespeeld, zo van 'doe even een probleemgerichte aanpak'. Ik had mijn functie helder, maar toen kreeg ik weer het verwijt niet extern genoeg te zijn, dus nu twijfel ik.

Amanda vindt het lastiger om de gebiedsscan naast haar andere werkzaamheden te benutten om haar positie te bekrachtigen. Er zit geen lijn in haar verantwoordelijkheden en ze ervaart niet de tijd en ruimte om deze betekenisvol in te vullen. Hierdoor dragen haar bezigheden niet bij aan haar profiel, maar staan ze haar profilering juist in de weg.

Naast Amanda en Jeroen wordt ook Daffney geconfronteerd met het vraagstuk hoe haar werk(domein) af te bakenen. Hierbij worstelt ze met de neiging van collega's om haar te benaderen als leidinggevende. Haar eerste opdracht als begeleider van een reorganisatieproces voedt bovendien haar profiel als quasi-leidinggevende. Daffney beschouwt deze klus echter niet als definiërend voor haar rol. Ze heeft het gevoel dat ze na afronding ervan pas echt kan beginnen met waar haar functie voor bedoeld is: vakinhoudelijkheid en casuïstiek. Toch blijkt deze afbakening makkelijker gezegd dan gedaan.



Als een onderwerp puur inhoudelijk is, dan lijkt het simpel. Sexting, bijvoorbeeld. Dat is een nieuwe ontwikkeling, waar de basisteams onze afdeling voor bellen en waar ik een rol in kan vervullen. Daarnaast kan ik een rol spelen in grotere zaken die te maken hebben met maatschappelijke onrust.'

Maar vervolgens is het best lastig te bepalen wat daarin 'voor mij' is. Bij relatief kleine gevallen moeten de OE's het namelijk ook af kunnen. In grote gevallen moet ik als OSB weer met de OSA's afstemmen, portefeuilles verdelen, et cetera. Dus ook binnen 'inhoudelijkheid' moet ik constant afwegen wat voor mij is, en wat voor de ander.

Bovendien blijkt het werkaanbod vaak niet te categoriseren als inhoud, proces of leidinggeven. Deze thema's lopen door elkaar heen, waardoor bij elke nieuwe klus of nieuw te vormen overlegvorm de vraag zich opdringt of het past bij haar rol, of juist niet. Een voorbeeld van zo'n dilemma is het managementteamoverleg van haar afdeling dat een nieuwe vorm krijgt.



Het MT-overleg bestond natuurlijk al, maar nu komen ook de OE's erbij. Daarnaast is het idee dat één van de twee OSB's erin hoort. Dus dan denk ik: ga ik daarbij zitten? Aan de ene kant: als er alleen beheerstaken worden besproken, dan wil ik er niet echt in. Dat kost mij dan onnodig veel tijd. Maar als het gaat over samenwerken - hoe en met wie - dan hoor ik er wel degelijk in. Sterker, ik vind dat een MT daar juist over moet gaan. Maar ondertussen doet het ook wat met mijn ego. Eén OSB betekent één OSB niet. En welke dan? Willen ze mijn oudere collega OSB die vanuit zijn vorige leidinggevende functie voor de hand ligt? Of willen ze juist mij vanwege een nieuwe, frisse koers? Als ik daarnaar vraag, blijft het antwoord even uit, terwijl ik dat graag zou wil horen natuurlijk. Maar in the end wil ik daar vanwege inhoudelijke redenen gaan zitten, niet op naam. Dan zou ik echt met mezelf in de knoop raken.

Een vergelijkbare spanning zien we nadrukkelijk terug in de praktijken van studie 3. Aanvankelijk grijpen participanten de projecten en portefeuilles die zij van hun leidinggevers toebedeeld krijgen, gretig aan om zich te profileren. Zij voegen hun nieuwe verantwoordelijkheden toe aan hun e-mailhandtekening en presenteren zich op deze manier naar collega's en partners als 'eigenaar' van het thema. Pas na verloop van tijd blijkt dan de werklust die met deze verantwoordelijkheden gepaard gaat. Vervolgens rijst de vraag of een specifieke verantwoordelijkheid bijdraagt aan profilering of dat deze de ontwikkeling van hun nieuwe rol juist in de weg staat. Door het ontbreken van een afgebakend werkdomein, blijkt dit voor participanten lastig vooraf te beoordelen.

Uit de praktijk van Daffney blijkt dat profilering niet per se hoeft plaats te vinden op basis van het identificeren van taken en verantwoordelijkheden. Terwijl ze naarstig op zoek is naar passende casuïstiek en wikt over haar deelname aan overlegvormen, blijkt haar profilering ondertussen gaandeweg gestalte te krijgen.

Laatst kwam er een collega naar mij toe komt die zei 'Ik kan maandag niet bij die bijeenkomst zijn, vind je dat goed?'. Dat overvalt me dan een beetje. Ik bedoel, ik ga er niet over, ik ken de geschiedenis niet, de afspraken niet.... Dus toen heb ik het maar bij mezelf gehouden. 'Ik zou het goed vinden als je erbij bent, want je had een belangrijke rol en het is zonde als je input niet wordt meegenomen.' Toen kreeg ik later een mailtje: 'Daffney, ik heb mijn schoonouders ingezet en dat de capaciteitsmanager gemaild'. Blijkbaar heb ik dan toch een signaal afgegeven.

In plaats van een afbakening op basis van verantwoordelijkheden en portefeuilles, heeft Daffney zich op een andere manier weten te profileren. Doordat ze op vragen van collega's niet reageert vanuit haar veronderstelde leidinggevende rang, maar antwoordt op basis van de inhoud, leidt dit tot een herkenbare 'stijl' van werken. Dit betekent dat haar profilering geen gestalte krijgt op basis van haar rang of verantwoordelijkheden, maar uit een herkenbare, inhoudelijke benadering van het werk.

Ik denk dat ik het mijn taak heb gemaakt door de manier van invullen.

Het spanningsveld rondom profileren draait om de vraag hoe professionals een herkenbare positie kunnen creëren als de evidente houvast daartoe ontbreekt. Deze opgave wordt in de beschreven praktijken op verschillende manieren tegemoet getreden. Jeroen en Amanda proberen het op de 'oude' manier door de hun aangereikte projecten te omarmen. Daffney ontdekt gaandeweg dat ze een andere weg heeft bewandeld. Ze heeft niet zozeer geleerd om haar werk af te bakenen en nee te zeggen op vragen of verzoeken die niet voor haar bestemd zijn. Veeleer heeft ze zichzelf geprofileerd door haar werk altijd inhoudelijk – en niet op positie - te behandelen. Ze merkt dat deze stijl van werken langzaam doorwerkt in de nieuwe vragen die ze krijgt en wat er van haar verwacht wordt. Op deze manier geeft ze profilering in haar praktijk op een nieuwe manier vorm. De afbakening geschiedt niet vooraf, maar vindt tijdens het werk plaats. Op deze manier krijgt ze gaandeweg steeds meer vat op haar werk.



5.3.2: Hoe creëer ik een zichtbare meerwaarde?

Zichtbare output is van oudsher een maatstaf voor succesvol professioneel handelen: het helpen van een patiënt, het vangen van een boef of het vellen van een oordeel. Uit de contextbeschrijvingen in de vorige paragraaf blijkt echter dat de rollen en functies van de participanten binnen de basisteams niet vanzelfsprekend tot resultaten leiden die zichtbaar zijn. Participanten geven aan dat ze zich soms onzichtbaar voelen, een gebrek aan tastbaarheid ervaren (Jeroen), of het gevoel hebben dat ze de boel aan het oplichten zijn (Bert Jan). Hierdoor worden participanten geconfronteerd met de spanning van *het creëren van een zichtbare meerwaarde*. Hieronder laat ik zien op welke wijzen zij daarmee omspringen en wat daarvan de consequenties zijn voor hun rol en positie.

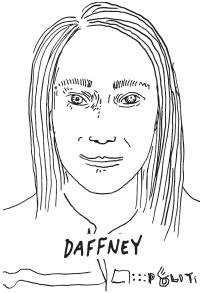
Jesper krijgt aan het begin van zijn maatwerktraject een concrete casus aangereikt door de leiding. Vervolgens wordt het vrijgelaten. Zowel wat betreft de aansturing als de vraag hoe hij de problematiek het beste kan aanvlagen.



JESPER

De enige echte opdracht in de komende periode is voor mijn gevoel die ondernemingsproblematiek. Ik ben in mijn nieuwe rol gestart met een zoektocht naar vergelijkbare projecten op het onderwerp. Vervolgens leek het me goed om een actiegroep op te zetten, waarin ik verschillende expertises wil inschakelen van politieafdelingen binnen en buiten onze eenheid.

Ook Daffney wordt in het diepe gegooid aan het begin van haar nieuwe baan. Zij krijgt de opdracht om een reorganisatie van het team te begeleiden die gevoelig ligt onder het personeel. Deze opdracht vult ze op haar eigen wijze in.



Ik heb werkgroepen georganiseerd om input te krijgen voor een plan van aanpak. Daarin heb ik de deelnemers proberen te laten ervaren dat de reorganisatie een complex probleem is met betrekking tot werkaanbod, huisvesting, reistijd, et cetera. Ik wilde inzicht bieden in de overwegingen die we met elkaar moeten maken. Ik zei dingen als: 'Ik hoor jullie zeggen...', 'Past dat niet in het argument dat...' Vervolgens nemen ze mijn taal over, zonder dat ze het door hebben. Ik probeer het ze zelf laten bedenken. Ze weten het namelijk dondersgoed zelf, maar je moet ze helpen met structureren.

De opdrachten die Jesper en Daffney toebedeeld krijgen, brengen veel werk met zich mee, maar het zijn geen klussen die snel en zichtbaar resultaat opleveren. Het zijn geen uitvoerende politietaken op straat of achter de tap. Evenmin zijn het leidinggevende taken, zoals het verdelen van capaciteit of het beoordelen. De werkzaamheden zijn veeleer een combinatie van denkwerk vooraf, tactisch manoeuvreren, delegeren en mensen in positie brengen.



We hadden laatst een teamdag waarop verschillende werkgroepen hun ideeën en oplossingen voor de reorganisatie moesten presenteren. Vooraf had ik achter de schermen gezorgd dat die verhalen op elkaar zouden aansluiten en op de dag zelf presenteerde ik het ochtendgedeelte en begeleidde ik een werkgroepje. Tussendoor fluisterde ik via de telefoon mijn teamchefs het programma in, terwijl zij naar de bijeenkomst onderweg waren. Mijn werk bestaat uit het organiseren en regisseren, onder water beïnvloeden en impliciet manipuleren. Vanochtend heb ik bijvoorbeeld een mail opgemaakt die dan door mijn teamchefs wordt verstuurd. Ik verwoord en geef richting, maar niet openlijk. Soms is het zichtbaar, maar vaker is het een kwestie van souffleren.

Zo organiseren en regisseren Daffney en Jesper bijeenkomsten en brengen ze de expertise van collega's bij elkaar. Dit werk voelt voor hen van belang en sluit aan bij hun inhoudelijke rol. Dit werk is echter niet altijd zichtbaar voor collega's en dat zorgt bij beiden voor twijfels over hun meerwaarde.



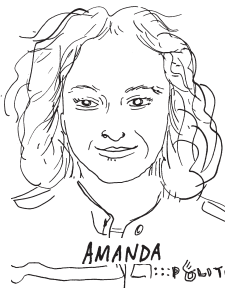
JESPER

Inmiddels zijn we een aantal keren bij elkaar gekomen met de actiegroep en zijn we bezig met het voorbereiden van een interventie op een feestavond. Ik probeer iedereen aan het woord te laten en hun expertise in te brengen. Ik kwam erachter dat mensen in hun kracht zetten vanuit een 'ik weet het niet'-rol een enorme impact heeft op collega's. Dat is me echt bijgebleven.

Na afloop was ik wel bang dat het chaotisch was en dat ik met mijn mond vol tanden stond omdat ik allerlei nieuwe dingen hoorde. Kwam ik niet onprofessioneel over omdat ik niet alles wist?

Vaak bedenk ik een werkvorm voor een bijeenkomst. Ik bereid het dan tot in de puntjes voor, zodat het loopt als een trein. Achteraf ben ik dan helemaal kapot. Dan zit ik in de auto terug en voel ik me soms eenzaam. Wat ik toen merkte bij mezelf was dat ik me afvroeg: word ik wel erkend in mijn rol? Word ik wel gezien? Profiteer ik ervan als iets goed loopt? Is mijn aandeel zichtbaar?

Naast Daffney en Jesper twijfelt ook Amanda soms aan de meerwaarde van haar werk. Dit wijst ze zelf met name aan de eerder aangehaalde overload aan werkzaamheden.



AMANDA

Ik vind het moeilijk om in mijn werk meetbare resultaten te boeken. Het is niet zichtbaar; het leidt niet tot rendement. Mijn teamchef vindt wel dat ik goed bezig ben, maar zo voel ik dat niet. Ik heb straks mijn jaargesprek, maar ik heb geen idee wat ik daar moet vertellen.

De twijfels van de participanten over hun gebrek aan zichtbaarheid en output komen niet uit de lucht vallen. Hun bezigheden worden niet beschouwd als 'echt' politiewerk dat ertoe doet. Dit krijgen zij op verschillende manieren te horen.



BERT JAN

Het gaat altijd om de vraag 'Wat zet je om?'. Mijn oud-collega's van de werkvloer zeggen gekscherend altijd dat ik sinds 2007 (toen ik wegging) geen dag meer echt gewerkt heb. En het lastige is dat ik niet echt kan aantonen dat dat niet waar is. Als je iets samen doet, dan is het moeilijk meetbaar als het gaat om productiviteit. Als je bruggenbouwer bent, dan ben je de productiviteit van anderen aan het bevorderen en niet de zichtbaarheid van jezelf.

De nadruk op concrete output als maatstaf voor professionele meerwaarde leidt niet alleen tot twijfels bij de participanten; het verleidt zowel WOE's als OSA's in andere studies tot het aannemen van taken die zichtbaar resultaat leveren. Dit betreft bijvoorbeeld het draaien van een dienst in de noodhulp of een dienst als dagelijkse sturing. Deze taken zorgen wel-

iswaar voor de beoogde zichtbare output (en daarmee ook voor draagvlak), maar brengen ook het risico met zich mee dat de onduidelijkheid over hun rol juist toeneemt omdat ze ineens op de werkvloer actief zijn of 'de baas spelen'. De focus op output zorgt er eveneens voor dat het claimen van succes binnen samenwerkingsverbanden gevoelig ligt. Zowel uit de praktijken van Jeroen en Amanda als uit de praktijken van studie 3 blijkt dat dit een terugkerend punt is in de problematische relatie tussen WOE en wijkagent. De WOE's zijn geneigd om zich te manifesteren op basis van resultaten, maar de wijkagenten voelen zich hierdoor tekortgedaan.

Bert Jan kiest een heel andere oplossing voor de spanning met betrekking tot het creëren van meerwaarde. Zijn invulling doorkruist het dilemma tussen het accepteren van onzichtbaarheid en het etaleren van resultaat.

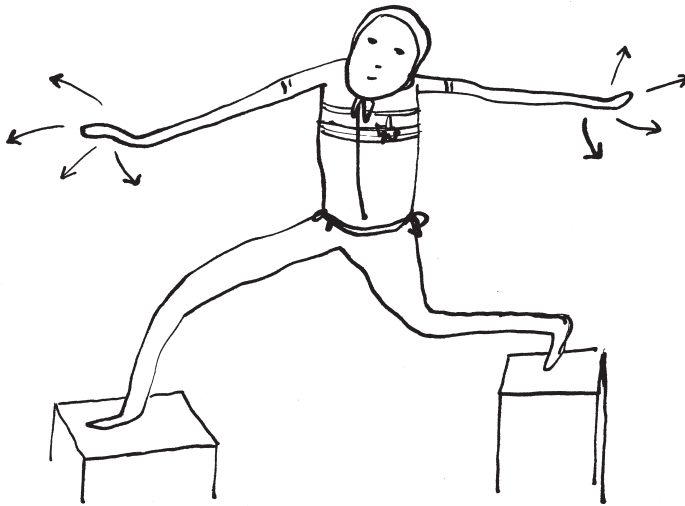


BERT JAN

Ik maak het succes juist van anderen en van de afdeling waar ik werk. Dat betekent echter nog niet dat ik erkenning krijg voor mijn rol. Dit los ik altijd op door niet de outcome te claimen, maar het proces te beschrijven. Zo laat ik zien hoe het gegaan is, waaruit mijn rol bleek.

Daarnaast heb ik een ander trucje om te laten zien dat ik output genereer. Waar ik voor zorg is dat de mensen met wie ik werk aan anderen duidelijk maken dat ik een meerwaarde heb. Ik laat ze expliciet aan mijn baas vragen of ik hen mag blijven ondersteunen.

Kortom, de spanning met betrekking tot het creëren van meerwaarde levert een dilemma op voor de participanten. Leren zij leven met de onzichtbaarheid van hun werk, waardoor de scepsis en onduidelijkheid ten aanzien van hun meerwaarde intact blijven? Of benadrukken zij hun aandeel in gezamenlijke successen, met als risico dat de werkvloer zich gepasseerd voelt? De participanten gaan wisselend met dit dilemma om. Daffney kiest voor de eerste optie. Ze haalt voldoening uit het meenemen van collega's richting een collectief doel en geniet ervan als een bijeenkomst goed verloopt. Toch heeft ze af en toe ook last van een gebrek aan erkenning. Amanda zoekt binnen de wirwar van taken en verantwoordelijkheden verwoed naar voldoening en rendement in haar werk, maar het uitblijven hiervan begint aan haar te knagen. Jespers regierol ten aanzien van een concrete casus maakt dat hij makkelijker zichtbaar resultaat kan boeken. Zijn actiegroep verzamelt een grote hoeveelheid feitelijke informatie die hij met collega's presenteert aan de verantwoordelijke burgemeester. Op basis hiervan worden vergunningsvoorwaarden aangescherpt en gaat de locatie zelfs tijdelijk dicht. Maar ook hij twijfelt af en toe of hij niet daadkrachtiger en competentter moet overkomen. Bert Jan tenslotte, blijft juist volledig weg van het tonen van meerwaarde door het claimen van successen. Hij richt zich op het proces in plaats van het product. Op deze manier komt hij niet in het vaarwater van collega's, maar maakt hij zich juist van hen afhankelijk, doordat hij hen vraagt om zijn meerwaarde te benoemen.



5.3.3: Hoe geef ik vorm aan nieuwe werkverhoudingen?

Een professionele positie wordt mede bepaald door de verhouding tot anderen. In de klassieke hiërarchie van de politie waren deze verhoudingen duidelijk. De baas geeft leiding en de agenten doen het werk. In de onbepaalde context van de politieteams doorkruisen verschillende nieuwe functies deze indeling. Hoe deze functies moeten samenwerken met de bestaande functies en met elkaar is daarom onduidelijk. In deze paragraaf laat ik zien hoe participanten hiermee dealen en op verschillende manieren proberen vorm te geven aan nieuwe werkverhoudingen.

Jeroen besluit tijdens zijn maatwerktraject als WOE dat hij deze functie permanent wil vervullen. Om te voorkomen dat alle vacatures aan het eind van zijn traject ingevuld zijn, solliciteert hij binnen zijn team op een functie als WOE.



JEROEN

Ik ben aangenomen als 'thematische WOE'. Dat betekent dat ik geen gebied meer heb waarin ik wijkagenten ondersteun, maar dat ik verantwoordelijk voor specifieke thema's in het team, zoals voertuigcriminaliteit. Om die thema's inhoud te geven, organiseer ik pilots met de WOE's en met de gemeente. Ik verhoud me dus inmiddels eigenlijk meer tot de WOE's dan tot de wijkagenten.

Ehm, ik snap geloof ik niet helemaal meer het onderscheid tussen de WOE en de OSA. Wat jij omschrijft: lijntjes met het bestuur en thema's, dat is toch gewoon een OSA!? Als twee dingen zoveel op elkaar gaan lijken, levert dat dan geen verwarring op?

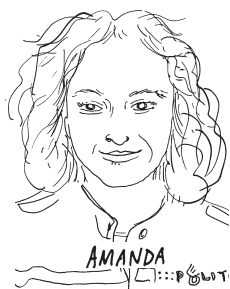


JESPER



Mijn huidige positie schuurt inderdaad tegen de OSA-rol aan. Maar dat komt omdat hier behoefte aan is op het team, denk ik. De wijkagenten komen nog wel naar me toe met hun casuïstiek, trouwens. Je ziet dat wijkagenten toch 'shoppen' bij iemand die ze vertrouwen. Ik denk dat ze wel aanvoelen dat ze bij mij terecht kunnen. Maar, als ze nu met een vraag komen op casusniveau dan verwijst ik ze door naar 'hun' WOE.

Uit de praktijken van studie 2 en 3 blijkt dat bijna elk politieteam worstelt met het vormgeven van de nieuwe rolverdeling binnen het gebiedsgebonden politiewerk. Aanvankelijk zijn simpelweg niet alle vacatures ingevuld, waardoor nieuwe medewerkers meerdere rollen moeten combineren. Daarbovenop heeft elk team een geschiedenis van oude afspraken en persoonlijke voorkeuren die niet overeenkomen met de nieuwe mal van het landelijk functiehuis. Deze taakverdeling werkt door in de nieuwe situatie. Op het ene team kunnen de WOE's zo de leidinggevende en beoordelaar van de wijkagenten worden, terwijl zij op een ander team hun gebiedsoverstijgende rol niet alleen met de OSA, maar ook met de OE moeten delen. Hierdoor is het vormgeven aan nieuwe werkverhoudingen een ingewikkeld en gevoelig proces, dat veel tijd en aandacht van de participanten vereist. De volgende episode uit de praktijk van Amanda is exemplarisch voor deze realiteit.

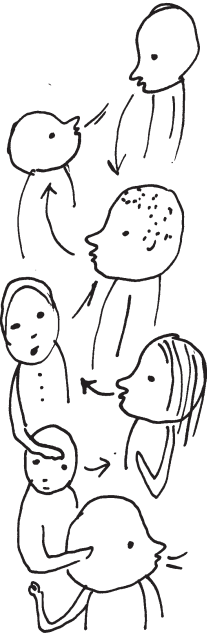


Ik krijg constant terug van de WOE's dat wij als OSA's hen nogal in de weg lopen. Er is veel onrust binnen de groep over de wisselwerking. Ik ervaar het niet richting hen, maar zij wel naar ons. Een van de grote vraagstukken is: moeten de WOE's wel of niet bij de driehoek zijn? Dat is deels beleid en deels inhoud. Daar ontstaan fricties. Zo werd ik gisteren gevraagd om iets met het 'terugbelverzoekensysteem' te doen. Dat heb ik vervolgens als OSA opgepakt, waarbij ik ter kennisgeving de WOE's heb gemaild. Vervolgens kreeg ik van de ene WOE een lange mail en de ander wilde per se bij de werkgroep aanwezig zijn. En laatst had ik een plannetje met een AOV'er⁵⁰ van de gemeente. Toen kwam een WOE op mijn kamer: 'Wat ga je met mijn AOV'er doen!?' Dan denk ik wel eens: 'Kom op, ga eens samenwerken!'

Op veel teams verwordt het vormgeven aan nieuwe werkverhoudingen op deze manier tot een strijd van *us versus them*. De nieuwe rolverdeling wordt er geen van gedeelde verantwoordelijkheden, maar leidt tot het toe-eigenen van bevoegdheden ten koste van de ander. Zodoende komt de gewenste manier van samenwerken, zoals op het team van Amanda, maar moeizaam van de grond.

Op Jeroens team verloopt de invulling van de onderlinge rolverdeling anders. De nieuwe werkverhoudingen zijn onderwerp van gesprek tijdens een begeleide intervisie. Hierin wordt bijvoorbeeld het beoordelen van de wijkagenten besproken. Formeel spelen de WOE's hierin geen rol, maar in de praktijk hebben ze wel het meeste zicht op hun functioneren. Tijdens een intervisie bespreken de WOE's onderling de dilemma's die dit oplevert.

50. AOV staat voor 'Adviseur Openbare Orde en Veiligheid'.



WOE 1: Ik word aangesproken door de OE over bepaalde wijkagenten dat ze niet zouden functioneren. Ik twijfelde hoe ik daarop moest reageren, want ik vond het niet terecht. Ondertussen heb ik op slinkse wijze dingen laten zien wat ze allemaal doen en kunnen.

WOE 2: Volgens mij ligt er een fundamenteelere vraag onder. De OE heeft geen zicht op het werkelijke functioneren van de wijkagent, maar wij wel. Aan de ene kant wil ik niet dat de beoordelaars iets opschrijven wat niet klopt, maar aan de andere kant wil ik door de wijkagent niet gezien worden als stiekeme informant. 'Informant' is sowieso een term die ik niet zou willen gebruiken. Dat is in de politie geen handige term.

WOE3: Ja, maar ik vind wel dat het beeld bij ons getoetst moet worden. Zouden wij niet kunnen aanzitten bij de beoordelingsgesprekken?

WOE4: Mm, ik denk eerder dat we de wijkagenten moeten coachen richting zo'n gesprek. Met hen sparren over wat zij kunnen vertellen dat relevant is. Ik denk dat als wij daarin het voortouw nemen, het voor hun appeltje eitje wordt.

Tijdens deze intervisiebijeenkomst worden termen uit functieomschrijvingen, zoals 'ondersteunen van de werkvloer' en 'informereren van de leiding', getoetst op basis van het werk. Vage termen zoals 'samenwerken' of 'coachen krijgen inhoud en harde tegenstellingen, zoals 'wel of niet beoordelen', krijgen een meer genuanceerde invulling. Op deze manier ontstaan subtielere samenwerkingsrelaties tussen de bestaande en nieuwe functies op het team. Ook Jeroen ervaart de ruimte om zijn thematische WOE-rol vorm te geven.



Als ik kijk naar de functieomschrijving van de WOE ervaar ik weinig herkenning of houvast. Maar als ik kijk waar de behoefte ligt, wel. In ieder geval vond ik de afwachtende houding van mijn collega's fijn. Ik proefde tijd. Ik vind het ook fijn dat ik het gevoel krijg erbij te horen. Het vertrouwen is er. Nu heb ik inmiddels iets gevonden waar ik mijn ei in kwijt kan.

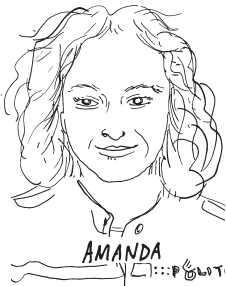
Terwijl Jeroen zich definitief lijkt te vestigen op zijn team, geldt het tegenovergestelde voor Amanda en Jesper, die steeds minder het gevoel krijgen op hun plek te zitten. Zij zoeken daardoor hun heil in activiteiten buiten hun reguliere werkzaamheden om.



JESPER

Ik voel me momenteel niet echt uitgedaagd. Ik verveel me zelfs af en toe. Ik zit nu bij de basisteamrecherche en daar krijg ik wat kleine zaakjes. Met betrekking tot de ondermijningscasus is het wel een beetje op. Iedereen is best complimenteus, maar ik vind het allemaal niet zo bijzonder wat ik doe. Mijn gevoel is... dit kan ik nu wel. Momenteel bepalen allerlei neventaken mijn agenda. Ik doe dat voornamelijk voor de energie. Het levert me inspiratie op en het zorgt voor diversiteit in mijn werk.

Deze neventaken betreffen het collectief *BlueM*⁵¹, dat zich omschrijft als een 'community voor frisdenkende binnen de politie'.



AMANDA

Ik heb bij *BlueM* een vrije rol van waaruit ik veel dingen kan organiseren. Een alternatieve politiebond opzetten, een wijkagentendag in een andere eenheid organiseren. Van alles waar ik echt mijn ei in kwijt kan. Ook ben ik bezig met de vraag hoe we vanuit *BlueM* anderen kunnen besmetten met nieuwe ideeën.

Jesper acteert een jaar als voorman van *BlueM* en naast Amanda is ook Daffney betrokken geweest bij de activiteiten. *BlueM* positioneert zich op het grensvlak van de bestaande en een nieuwe politiepraktijk. De leden afficheren zich als 'loyale rebellen', bedenken een alternatieve politiebond, genaamd 'Bont & Blauw' en reiken 'gratis-ficaties' uit als blijk van waardering voor hardwerkende leden. De bijeenkomsten voelen voor de participanten als een warm bad waarin ideeën met enthousiasme in plaats van scepsis worden verwelkomd.



JESPER

Voorheen organiseerden we allerlei conventionele kennissessies, maar ik wil geen evenementenbureautje meer zijn. We zoeken met *BlueM* naar onze toegevoegde waarde. Wie zijn we en wat doen we? Die zit volgens mij deels in het rebelse, maar het kan ook in de vorm van een '*BlueM University*' zijn of een visiestuk over een specifiek onderwerp.

Door *BlueM* ontstaan relaties tussen gelijkgestemden die binnen en tussen teams snel met elkaar weten schakelen. Zo werkt Jesper na afronding van zijn ondermijningscasus een tijdje samen met een gelijkgestemde OSA als werkvoorbereider op een researchteam. Als vanzelfsprekend ontwikkelen ze een rolverdeling en op basis daarvan een concrete invul-

51. Naast *BlueM*, dat een politiebrede scope heeft, zijn in diverse regio's *Q-teams* actief binnen de opsporing. Deze *communities* streven naar een 'toekomstbestendige opsporing', onder meer door het promoten van nieuwe werkwijzen, het organiseren van experimenten en het introduceren van nieuwe digitale communicatiekanalen.

5.4 Op zoek naar een passende positie (O3)

In de voorgaande paragrafen heb ik laten zien dat participanten, die kennisintensief politiewerk proberen te ontwikkelen binnen de onbepaalde werkpraktijken van de politieteams, worden gedwongen om te dealen met een aantal terugkerende spanningen ten aanzien van profileren, meerwaarde creëren en het vormgeven aan nieuwe werkverhoudingen. In deze paragraaf verplaats ik mijn aandacht van deze worsteling naar een tweede uitkomst met een fundamenteel karakter. Dit betreft 'de zoektocht naar een passende positie' (O3) in de politie van waaruit participanten denken hun rol het beste te kunnen invullen. Hiertoe baseer ik me puur op de praktijken van de participanten in studie 2, aangezien ik hen over een langere periode heb kunnen volgen.

Bert Jan participeert in het kader van zijn onderzoekende rol binnen de verwarde personenproblematiek in een gemeenschappelijke pilot tussen politie en partners. Hierin wordt hij geconfronteerd met botsende perspectieven omtrent het functioneren van de zogenoemde 'psycholance'.



BERT JAN

De psycholance is in het leven geroepen, zodat verwarde personen veilig kunnen worden vervoerd van de straat naar een speciale opvang. Probleem is echter dat de gemiddelde doorlooptijd van de psycholance minimaal twee uur is, terwijl het aanbod aan meldingen veel groter is. Dus wat doe je dan?

Een verward persoon mag niet meer in een gewone politieauto, dus dan moet een agent met een explosief iemand op straat blijven wachten op de psycholance. Dat leidt tot een onwerkbaar situatie, dus worden er allerlei alternatieve opties gekozen. Toch de politieauto in; toch naar een regulier cellencomplex, of de GGD bellen voor een tijdelijk verblijf. Er ontstaat een wildgroei aan oplossingen die afwijken van het mantra 'boeven horen in de cel, zieken in de hulpverlening', simpelweg omdat het daarin niet past.

Bert Jan ziet dat de representanten van de politie het moeilijk vinden om met deze praktijkdilemma's om te gaan.

De politie was duidelijk naar het overleg gestuurd met de opdracht om hun rol af te bakenen. Steeds werd hetzelfde mantra herhaald waarin werd benadrukt dat de politie er is voor boeven en niet voor gekken. Hierin was geen ruimte om te schipperen.

Hierdoor kregen de partners echter het beeld van politiemensen als werkschuw tuig dat niet mee wilde werken aan een oplossing, terwijl arrestantenbewaarders en dienders op straat begrijpelijke keuzes maakten, gezien de drol die zij kregen voorgeschoteld.

Ik zag dat we daarom niet verder kwamen. Het zat vast. Iedereen zat in zijn eigen loopgraaf. De professionaliteit was op.

De participanten in studie 2 worden in hun werk terugkerend geconfronteerd met dit in zichzelf gekeerde professionele beeld van de politie. En de frustratie die dit met zich meebrengt, leidt tijdens de groepsbijeenkomsten regelmatig tot discussies over de staat en de toekomst van de organisatie.



JESPER

Feitelijk is er niets veranderd. Een inspecteur is in zijn beleving nog een inspecteur, terwijl hij eigenlijk een adviseur is geworden. We hebben een nieuwe politie nodig. Ik denk dat het tijd is voor een paradigmashift. Ik heb ook het gevoel dat er momentum is. Een Politie in Ontwikkeling- of een Politie in Verandering⁵²-moment. Vanuit een blanco blad; een nieuw beeld van de politie van de eenentwintigste eeuw. Misschien moeten we überhaupt wel van die rangen af...

Ja, dat herken ik wel. Politiewerk is nu vaak een 5'je of zelfs een 4, maar het kan een 8 worden. Kijk maar eens wat er zou gebeuren als we onze beste mensen aan de voordeur zetten. Nu is dat het sluitstuk van de organisatie.



DAFFNEY



JESPER

Die opmerking zou werken in een nieuwe organisatie, maar nu zitten we nog met het bestaande systeem. Dan lijkt iedereen hetzelfde, terwijl er wel degelijk verschillen tussen verschillende soorten politiemensen zijn. Overigens zijn ook hoger opgeleiden niet een homogene groep. Dat beeld klopt niet.

De vraag is dan hoe krijg je de uitvoering op een hoger niveau? Ik denk met een gemêleerd gezelschap: verschillende types, etniciteit, seksen en cognitieve vermogens. Niet alleen diversiteit dus, maar variëteit.



JEROEN

Deze fundamentele bespiegelingen over de politieorganisatie worden bij de participanten aangewakkerd door ontwikkelingen buiten hun dagelijkse werkzaamheden. Binnen *BlueM* vinden de participanten bondgenoten waarmee ze experimenten opzetten en zich laten inspireren door technologische innovaties of nieuwe manieren van organiseren uit andere sectoren. Daarnaast worden Bert Jan en Jeroen gevraagd om een pitch te verzorgen tijdens *TedX Politie* en krijgen Jeroen en Amanda de mogelijkheid om deel te nemen aan *Next Gen*,

⁵². *Politie in Verandering* (1976) en *Politie in Ontwikkeling* (2004) zijn twee invloedrijke rapporten die de koers van de politie fundamenteel hebben veranderd.

een half jaar durend programma van de landelijke staf waarin wordt nagedacht over en geëxperimenteerd met 'de politie van overmorgen'.

Door deze ontwikkelingen lijken de participanten zich gaandeweg explicieter bezig te houden met het veranderen van de organisatie en het zoeken naar een geijkte positie van waaruit zij dit zouden kunnen vormgeven.



JESPER

Mijn ambitie is om grotere thema's – zoals contraterroreisme en etnisch profileren - in de praktijk te doen laten leven. Ondertussen heb ik ook een sollicitatie lopen bij de Eenheid Rotterdam als bestuursadviseur. In ieder geval heb ik besloten te gaan stoppen met mijn maatwerktraject.

Ik overwoog echt een tijdje om weg te gaan, maar ik voelde tegelijkertijd ook de loyaliteit naar mijn team. Gelukkig vond ik een tussenvorm waarin ik een half jaar voor 0.5 fte aan de slag kan met Next Gen en voor de andere 0.5 fte op mijn team werkzaam kan blijven.



AMANDA



JESPER

Ik heb een memo opgesteld over wat ik zou willen en daar heb ik een goed gesprek over gehad met de leiding. Er moet wel een functie worden verzonnen bij dat takenpakket. Misschien bij Politieprofessie of bij de staf? Daar zit een vooruitstrevende chef die veel speelruimte biedt. Maar de vraag is vervolgens weer wat voor loopbaanperspectief dat biedt.

Zelfs Jeroen - die zijn plek op zijn team gevonden leek te hebben - komt in de verleiding om zijn toekomst elders vorm te geven.

Ik werd getriggerd door mijn bezigheden voor *Next Gen* naast mijn werk. Hierin hield ik me bezig met grote thema's en hoe die klein te maken zouden zijn voor het basisteamniveau. Daardoor wilde ik graag uitzoeken of een beleidsfunctie wat voor me was. Ik solliciteerde op een tijdelijke plek en werd zelfs aangenomen. Echter, op het laatste moment werd dit teruggedraaid, omdat tijdelijke tewerkstellingen niet langer wenselijk werden geacht. Ik voelde me wel tekortgedaan, maar besloot om het toch te accepteren omdat ik het perspectief van de organisatie en leidinggevende wel snapte. Ik zou bovendien het team ineens in de steek laten. Dat zou voor het team, de wijkagenten en de leiding problematisch zijn.



JEROEN

Voorgaande citaten illustreren ten eerste de onrust van de participanten om een passende plek binnen de politie te vinden. Daarnaast laten de voorbeelden zien dat de organisatie moeite heeft met het faciliteren van het loopbaanpad van kenniswerkers. De gangbare trajecten lijken onvoldoende ruimte te geven, waardoor er tussen de regels door afspraken gemaakt worden over afwijkingen, functievarianten en tussenvormen. Het gevolg hiervan is dat een aantal participanten lijkt te belanden in een soort professioneel niemandsland.



JEROEN

Ik weet niet wat nu de juiste benaming van mijn functie is. WOE met een letter erbij ofzo. Misschien had mijn functie eigenlijk beter geen naam kunnen hebben. Eigenlijk is het geen functie, wat ik doe. Misschien zou je op elk team wel iemand moeten hebben die 'nergens' van is.

Mijn positie blijft constant onzeker. Ik leef nog steeds in een constante staat van 'bij gratie Gods'. Ik heb geen functieomschrijving en geen taak. Ik ben een soort koning zonder land. Maar doordat ik nergens mandaat heb, kan ik alleen op basis van argumentatie mensen in beweging krijgen. Ik heb daar geen problemen mee. Mijn copingsmechanisme is statusloos en rangloos door de organisatie bewegen.



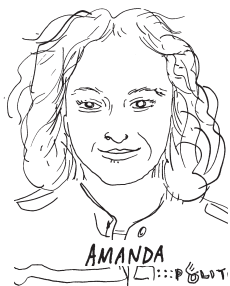
BERT JAN

Hoe de participanten met dit niemandsland omgaan, is tweeledig. Sommige participanten maken gebruik van de ruimte om hun rol specifiek te ontwikkelen. Zo bekleedt Jeroen op zijn team naar tevredenheid een inhoudelijke, experimenterende rol vanuit zijn zelfbenoemde 'functie zonder naam'. En lijkt ook Daffney haar plek binnen de recherche te hebben gevonden.



Ik heb een aantal collega's dat mij 'chef' blijft noemen. Simpelweg omdat ik hoger in rang ben, of in een hogere schaal zit. Dat blijf ik ingewikkeld vinden, maar ik heb mijn draai wel gevonden: de bal met een geintje terugkaatsen. Ieder geintje, kent zijn seintje. Ze weten dat ik van dat 'gechef' niets moet hebben. Het gaat mij niet om het leidinggeven, maar om leiderschap laten zien. Richting geven. Leiderschap of misschien wel eigenaarschap, op de inhoud. En inmiddels is wel zichtbaar dat ze voor die inhoud bij mij moeten zijn.

Anderen ervaren op hun teams niet de rust en ruimte om zich te ontwikkelen en zoeken hun heil uiteindelijk buiten de beroepsuitoefening. Na een beleidsfunctie in de Eenheid Rotterdam gaat Jesper aan de slag als ‘aanjager vernieuwing’ binnen de (landelijke) Staf Korpsleiding. En ook Amanda belandt, mede dankzij het netwerk en haar ervaringen binnen *Next Gen*, in een vergelijkbare rol op diezelfde afdeling. Vanuit deze positie proberen zij met innovatieve projecten verandering van de politie aan te wakkeren.



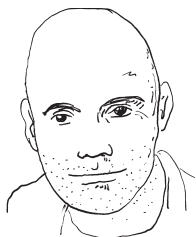
Ik word af en toe nog gebeld door mijn oude team. Dan vragen ze me om een sessie te begeleiden. ‘We hebben nu niemand meer die een leuke werkvorm kan bedenken’, hoor ik dan. Dat geeft me dan achteraf toch voldoening dat ik mijn footprint heb achtergelaten. De cultuur en energie zijn nu anders daar. Ik proef nu meer waardering dan toen.’

Ik kan inmiddels beter met weerstand omgaan. Het grappige is dat ons team ook nu weer onder druk staat. Hier ben ik echter niet de boksbal, maar zijn wij het als team. Dat kan ik nu makkelijk aan, omdat het team professioneel is. Ik vind het zelfs wel leuk, dat politieke spel.

Als je sec kijkt naar wat we met de politiekundige willen bereiken – in de praktijk een ander politiemens neerzetten – dan is dat niet gelukt. Wij doen nu werk op strategisch niveau, maar we proberen het wel te verbinden aan de politiepraktijk. Wel op teamchefniveau en niet op praktisch niveau, maar we proberen teams houvast te geven. Inmiddels heb ik mijn rust gevonden. De erkenning die ik kreeg doordat ik in Rotterdam gewoon op niveau werd aangenomen, heeft daarbij geholpen. Ik doe nu werk dat ik leuk vind en ik denk dat ik effectiever kan bijdragen vanuit deze positie dan vanuit een basisteam. Dit past mij beter.



Bert Jan, tenslotte, probeert vanuit zijn ‘koning zonder land’-positie binnen Team Politie-professie betekenis te geven aan de aanpak urgente problematiek. Vanuit deze werkwijze ziet hij her en der verandering in de manier waarop deze problematiek wordt benaderd.



Ik denk dat ik thema-overstijgend werk. De verwarde personen-problematiek bijvoorbeeld raakt aan allerlei cruciale onderdelen van ons werk: de onderliggende problematiek, ethiek, professionaliteit et cetera.

‘Wat ik af en toe zie gebeuren is dat de *key players* veranderen en dat die de regels van het veld veranderen. Zij stralen andere professionaliteit uit. De oude professionals wieden zichzelf uit en daardoor verandert de politie. Daar word ik wel heel enthousiast van.

Uit deze paragraaf blijkt dat de participanten in studie 2 vanuit hun verbijndende opdracht botsen met de gangbare processen en werkwijzen binnen de politie. Dit zorgt niet alleen voor spanningen binnen de teams, maar heeft eveneens een fundamentele zoektocht naar positie ten gevolg. Bij sommigen leidt deze zoektocht uiteindelijk tot meer grip op hun positie binnen het team, maar anderen verruilen hun plek voor een beleidsfunctie. Getriggerd door tijdelijke tewerkstellingen en ontwikkeltrajecten kiezen zij voor een positie buiten de beroepsuitoefening.



5.6 Tot slot

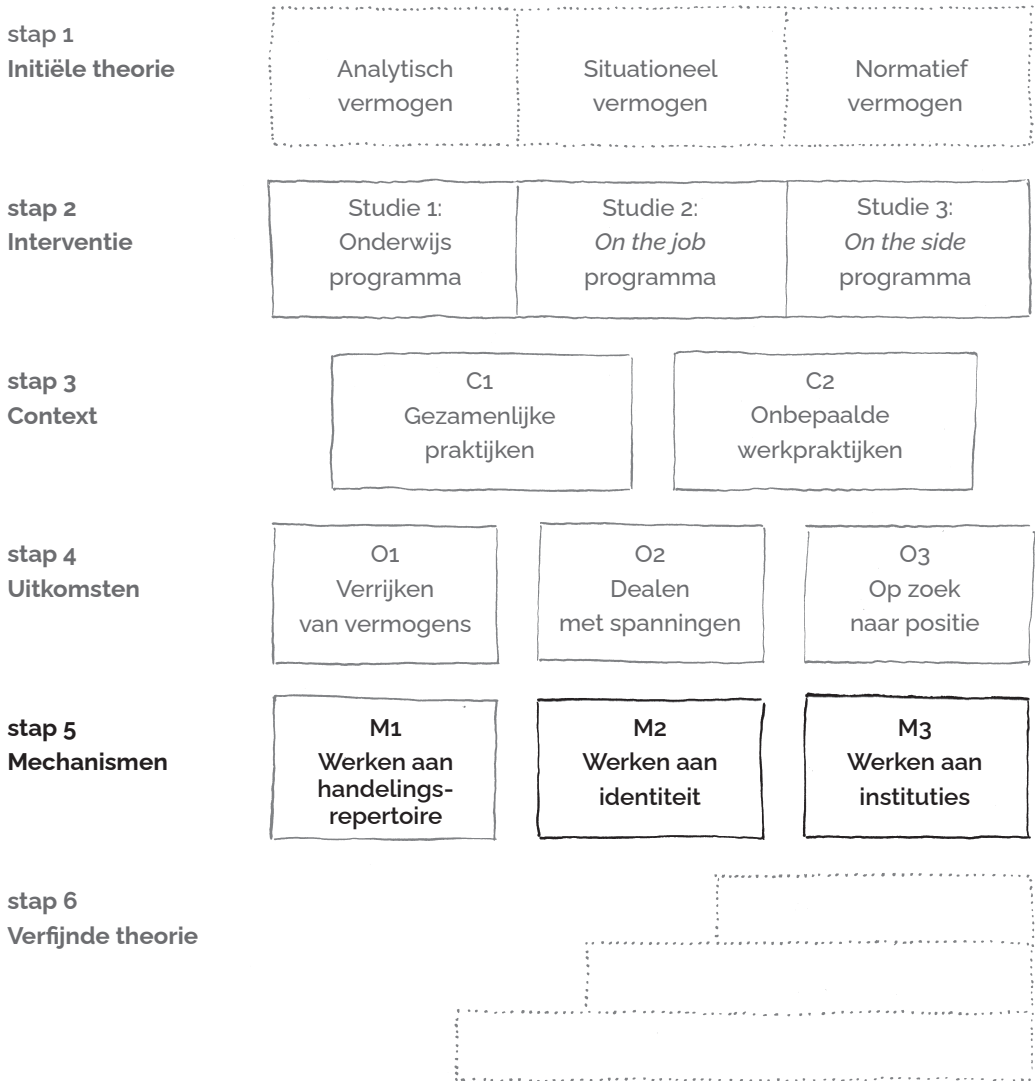
In dit hoofdstuk beschreef ik de tweede empirische context waarin de interventie van verbindende vermogens werd aangewend. Ik richtte me hierin niet op de directe gevolgen voor de verrijking van de vermogens, maar liet zien dat de interventie binnen deze 'onbepaalde werkpraktijken' (C2) uitmondt in uitkomsten op een fundamenteeler vlak. Dit betreft ten eerste het 'dealen met drie terugkerende spanningen' (O2). Participanten zoeken op hun team naar manieren om zich te *profilieren*, een *meerwaarde* te creëren en om invulling te geven aan *nieuwe werkverhoudingen*. Soms blijven ze hierbij binnen de traditionele manieren van afbakenen, output produceren en hiërarchische verhoudingen. In andere gevallen breken ze hier juist mee en bewandelen ze nieuwe wegen om hun rol op het team te verduidelijken.

Een tweede uitkomst is dat participanten 'op zoek gaan naar een passende positie' in de organisatie om hun verbindende opdracht in te vullen (O3). In sommige gevallen leidt dit ertoe dat participanten binnen hun team een verbindende rol en positie weten te ontwikkelen. In andere gevallen worden de participanten getriggerd door nieuwe mogelijkheden buiten de beroepsuitoefening. Een aantal van hen kiest voor een positie aan de zijlijn van het werk, van waaruit zij het politiewerk trachten te vernieuwen.

Dit hoofdstuk laat zien dat kennisintensivering niet plaatsvindt in een professioneel vacuüm, maar is ingebed in een ingewikkelde dynamiek van teamprocessen en dominante opvattingen over politiewerk. De onbepaaldheid van de werkpraktijken van de participanten zorgt ervoor dat participanten, die op basis van de interventie verbindend willen handelen, eerst worden gedwongen te dealen met spanningen ten aanzien van hun rol en positie. Dit zorgt bovendien voor twijfels over de geijkte positie van waaruit zij hun verbindende opdracht het beste invulling kunnen geven.

Met dit tweede empirische hoofdstuk zijn stap 3 en 4 – de beschrijving van de context en uitkomsten van de interventie - van mijn participatieve ontwikkelbenadering afgerond. In het volgende hoofdstuk volgt stap 5 waarin ik met behulp van onderliggende (gedrags)mechanismen de empirische bevindingen analyseer en verklaar waarom de interventie in de twee onderscheiden empirische contexten de beschreven uitkomsten tot gevolg heeft. Dit is tevens het hoofdstuk waarin de analytische deelvraag van inhoud wordt voorzien.

Verbindende vermogens



Figuur 9: Stap 5 van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

Hoofdstuk 6

Drie vormen van werk

6.1 Introductie

In de vorige twee empirische hoofdstukken toonde ik hoe de interventie van verbindende vermogens uitpakt in twee verschillende contexten. In hoofdstuk 4 liet ik zien op welke wijzen participanten de hen aangereikte verbindende vermogens in praktische zin verrijken (O1) binnen ‘gezamenlijke praktijken rondom complexe vraagstukken’ (C1). In hoofdstuk 5 lag de nadruk op hoe participanten in ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) worden gedwongen om te ‘dealen met drie terugkerende spanningen’ (O2) en ‘op zoek gaan naar een passende positie in de organisatie’ (O3). In het onderhavige hoofdstuk geef ik invulling aan stap 5 van mijn participatieve ontwikkelaanpak. Dit betekent dat ik met behulp van een drietal verklarende mechanismen (M123) empirisch ga analyseren hoe kenniswerkers op basis van de interventie van verbindende vermogens te werk gaan in verschillende contexten. Deze mechanismen verklaren waarom de interventie tot verschillende uitkomsten heeft geleid.

Uit de empirische hoofdstukken komt naar voren dat een onderwijsinterventie kan zorgen voor een relatief overzichtelijke context waarin kenniswerkers praktische vermogens ontwikkelen om complexe vraagstukken kennisintensief te benaderen. In deze context wordt de trekkracht van de organisatie enigszins op afstand gehouden, waardoor kenniswerkers hun aandacht kunnen richten op het ontwikkelen van handelingsrepertoire. Interventies in en naast het werk zorgen niet voor een dergelijke gestileerde omgeving en nopen kenniswerkers tot het dealen met spanningen op teamniveau en het zoeken naar positie in de organisatie. Deze bevindingen illustreren dat de zoektocht op het gebied van kennisintensief handelen samenhangt met een zoektocht op het gebied van identiteit en institutionele ontwikkeling. Ze laten zien dat de verbindende opdracht van kenniswerkers ingrijpender is dan het ontwikkelen van verbindende vermogens ten aanzien van vraagstukken in de buitenwereld. In plaats van vernieuwend buiten de lijntjes te kleuren, staan participanten voor de opgave om de spelregels van politieprofessionaliteit al doende te veranderen, zodat de voorwaarden voor kennisintensief politiewerk kunnen ontstaan. Hiertoe gaan ze ‘aan het werk’, niet alleen met het vormgeven aan handelingsrepertoire, maar eveneens met het (her)vormen van identiteit en institutionele standaarden. Soms bewandelen kenniswerkers hierbij de gebaande paden, maar vaker morrelen ze al doende aan bestaande maatstaven en traditionele opvattingen over rolafbakening, prestaties en hiërarchische verhoudingen. Het ingewikkelde is dat dit fundamentele veranderingen zijn, maar dat die enkel al doende en vanuit bestaande praktijken gestalte kunnen krijgen. Dit betekent dat kenniswerkers in hun dagelijks werk onderdeel zijn van de in het theoretisch kader opgevoerde reconfiguratie van professionaliteit (Noordegraaf, 2007; 2015; 2020). Deze ontwikkeling vindt niet over hun hoofden plaats, maar wordt door hun handelen belichaamd. Kenniswerkers proberen dan ook het verschil te maken door op verschillende niveaus actief te ‘werken aan professionaliteit’. Dit fundamentele werk omvat de drie mechanismen waarmee ik in dit hoofdstuk de bevindingen analyseer: werken aan handelingsrepertoire (M1), werken aan identiteit (M2) en werken aan instituties (M3). Deze drie vormen van werk bouwen voort op de literatuur over

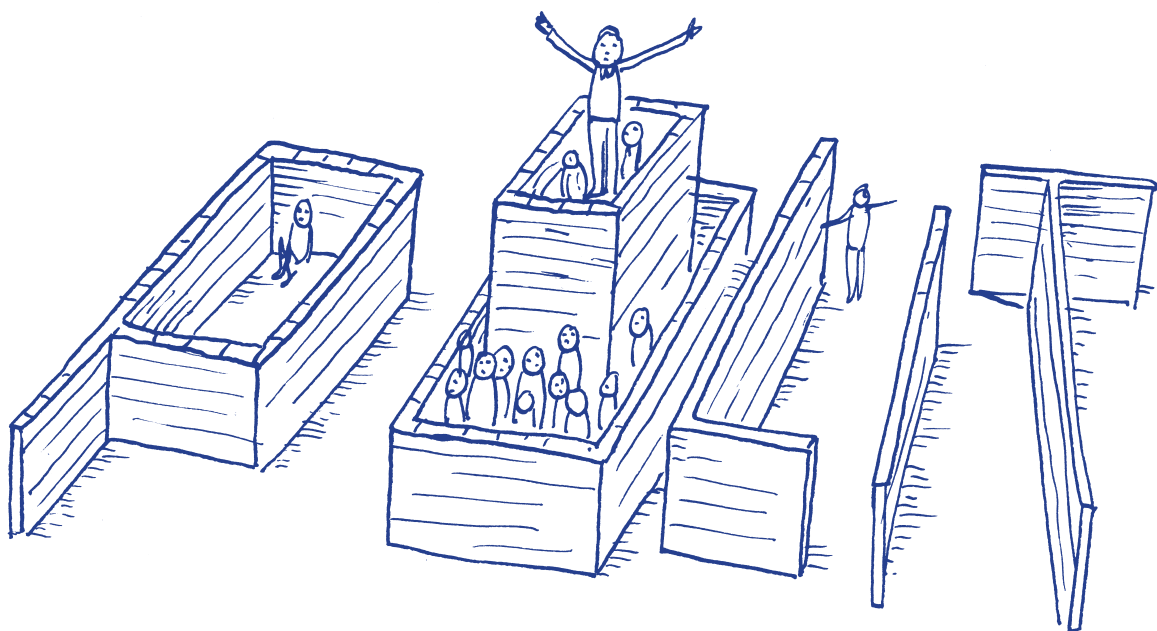
institutional work en *identity work* die ten grondslag ligt aan de initiële theorie. Op basis van de bevindingen voeg ik daaraan een nieuw theoretisch perspectief toe.

Voordat ik met behulp van de drie verklarende mechanismen de uitkomsten analyseer, ga ik eerst theoretisch in op de professionele rol en positie van kenniswerkers (6.2) die het vertrekpunt vormen voor hun ontwikkeling. In het vervolg van het hoofdstuk behandel ik drie onderliggende mechanismen die het verloop van de interventie in de twee contexten kunnen verklaren. In paragraaf 6.3 laat ik zien op welke wijzen participanten *identity work* verrichten, oftewel ‘werken aan identiteit’ (M1). In paragraaf 6.4 laat ik zien hoe participanten hun plek in de organisatie proberen te creëren door het verrichten van *institutional work*, oftewel het ‘werken aan instituties’ (M2), en in paragraaf 6.5 laat ik zien hoe de participanten al doende een nieuwe kennisbasis ontwikkelen door te ‘werken aan handelingsrepertoire’. In paragraaf 6.6 voeg ik op basis hiervan een nieuw perspectief – *agency work* - toe aan de literatuur. Tot slot maak ik in 6.7 de balans op richting beantwoording van de hoofdvraag in het volgende, concluderende hoofdstuk.

6.2 Tussen de lijnes

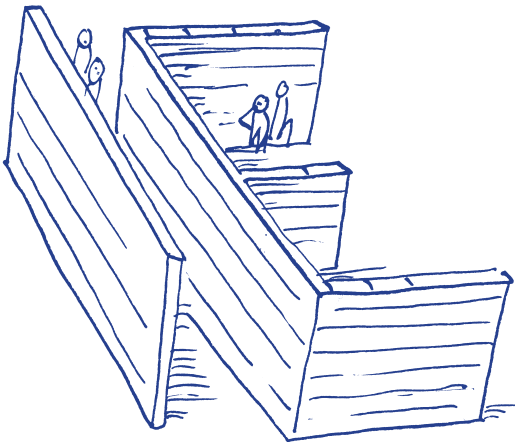
Als we de rol en positie van kenniswerkers binnen de bestudeerde praktijken met behulp van het theoretisch kader tegen het licht houden, dan botsen deze met de manier waarop normaliter naar politieprofessionaliteit wordt gekeken.

Ten eerste doorkruisen de functies waarin de participanten terechtkomen (zoals:



WOE, OSA en OSB) het strikte onderscheid dat traditioneel gemaakt wordt tussen werkvloer en leidinggeven. Dit maakt kenniswerkers vergelijkbaar met hybride professionals (McGivern en anderen, 2015) die met één been in de uitvoering staan en met het andere been in beleid of leidinggeven. Verschillende wetenschappelijke studies benoemen dat zo'n hybride positie geen comfortabel uitgangspunt is om vanuit te werken. Hybriditeit wordt omschreven als een 'onnatuurlijke combinatie van twee conflicterende principes' (Noordegraaf, 2015) of een samenstelling van elementen die 'normaliter afzonderlijk van elkaar worden aangetroffen' (Blomgren & Waks, 2015). Dit zien we in de bevindingen duidelijk terug. Aan de ene kant worden participanten door de werkvloer gezien als bedreiging, omdat ze 'de leuke dingen van mijn werk afpakken'. Aan de andere kant worden ze zowel expliciet als impliciet benaderd als verkapte leidinggevendenden. Zo krijgen ze vaak sturingstaken of personeelszorg toebedeeld of krijgen ze de leiding over projectgroepen. Bovendien: 'Iedereen kijkt toch met een schuin oog naar de hoogste schaal in de ruimte als er beslissingen moeten worden genomen'⁵³. Vanwege hun hybride professionaliteit horen kenniswerkers niet bij het één (de werkvloer) en niet bij het ander (leidinggevendenden). Daardoor worden ze vaak gedwongen om zich twee kanten op te verantwoorden en te verdedigen.

Ten tweede blijkt uit de bevindingen dat participanten op basis van hun functieprofielen nadrukkelijk worden geacht om samen te werken met stakeholders van andere organisaties. Hiermee belichamen zij het perspectief van verbindende professionaliteit (Noordegraaf, 2020), dat gestalte krijgt op het grensvlak van instituties en beroepsdomeinen. Volgens Whittington en anderen (2011) kampen professionals en nieuwe beroeps-



53. Aldus een aanwezige tijdens een bijeenkomst van WOE's in de Eenheid Rotterdam over de taken en verantwoordelijkheden van de functie.

groepen die ‘fundamenteel op anderen gericht zijn’ met ‘structurele kwetsbaarheid’. Deze kwetsbaarheid komt terug in de bestuurde praktijken. De verbindende rol van participanten resulteert niet automatisch in een vanzelfsprekend takenpakket, zichtbare resultaten of een duidelijke plek in de hiërarchie. Evenmin kunnen ze terugvallen op een vastomlijnde positie, een herkenbare beroepsidentiteit of afgebakende domeinkennis. Hierdoor worden kenniswerkers geregeld geconfronteerd met de vraag: ‘Wat doe jij nou eigenlijk de hele dag?’. Het ongemak dat deze vraag bij participanten teweegbrengt, is illustratief voor de kwetsbare rol en positie van de verbindende kenniswerker in de politie.

Kortom, het hybride en verbindende karakter van de rol en de positie van kenniswerkers in de politie zorgt ervoor dat ze niet in een herkenbaar hokje te plaatsen zijn en tijdens hun werk zowel functies als organisaties doorkruisen. Ze opereren als het ware *tussen de linies*⁵⁴ van het veiligheidsveld, op voorheen onontgonnen terrein. De bevindingen laten zien dat dit een wankel basis is die de zoektocht naar verbindende vermogens bemoeilijkt. Immers, terwijl kenniswerkers de opdracht hebben om verbindend te handelen ten aanzien van vraagstukken in de buitenwereld, worden ze steeds geconfronteerd met onbegrip ten aanzien van hun rol en de kwetsbaarheid van hun positie tussen de linies. Het ontwikkelen van verbindende vermogens blijkt dan ook geen geïsoleerde kennisactiviteit, maar maakt onderdeel uit van een bredere reconfiguratie van professionaliteit.

Op basis van het theoretisch kader weten we dat deze reconfiguratie (Noordegraaf, 2007; 2015; 2020) betrekking heeft op drie elementen – kennis, identiteit en institutionele standaarden - die van oudsher zijn gebaseerd op afbakening, maar zich inmiddels moeten verhouden tot de openheid en heterogeniteit van de samenleving. Dit betekent voor professionals dat er op alle drie deze vlakken fundamenteel werk aan de winkel is. Zij staan voor de ingrijpende opgave om samenwerkingscompetenties te ontwikkelen, een hybride en verbindende identiteit vorm te geven en de processen van de organisatie te beïnvloeden. Tegen deze achtergrond gebruik ik in dit hoofdstuk het ‘werken aan handelingsrepertoire’ (M1), ‘werken aan identiteit’ (M2) en ‘werken aan instituties’ (M3) als (gedrags)mechanismen om de contextuele uitkomsten van de interventie van verbindende vermogens te verklaren.

Een tweetal kanttekeningen is hier op zijn plaats. Ten eerste haal ik de drie mechanismen in deze analyse strikt uit elkaar, zodat ik ze als lens kan gebruiken om de uitkomsten te duiden. In werkelijkheid werken de mechanismen in elkaars verlengde en beïnvloeden ze elkaar binnen een overkoepelend professionaliseringsproject⁵⁵. Ten tweede begin ik de empirische analyse met het ‘werken aan identiteit’ en het ‘werken aan instituties’. Dit komt omdat deze mechanismen gebaseerd zijn op de bestaande perspectieven van *identity work* en *institutional work* uit het theoretisch kader. Het mechanisme ‘werken aan handelingsrepertoire’ bouwt hierop voort en leidt tot theorievorming in de vorm van het aanvullende perspectief van *agency work*.

54. Deze karakterisering verwijst enerzijds naar het concept van ‘frontlinie’ dat in de publieke dienstverlening vaker wordt gebruikt. Anderzijds is ‘tussen de linies’ een veelgebruikte voetbalterm. Als een voetballer ‘tussen de linies’ speelt, opereert hij of zij tussen middenveld en aanval. Het is een moeilijke rol en vereist constant heen en weer pendelen op zoek naar ruimtes op het veld. Als deze niet worden gevonden, wordt een speler amper betrokken in het spel en blijft hij of zij vaak onzichtbaar. Toch wordt de vaardigheid om tussen de linies te spelen gezien als cruciaal in het hedendaagse voetbal.

55. De verhouding tussen de drie vormen van werk, en hoe zij samen een ingrijpend professionaliseringsproject vormen, behandel ik uitgebreid in het concluderende hoofdstuk.



6.3 Werken aan identiteit (M2)

In de context van 'onbepaalde werkpraktijken' (C2) worden kenniswerkers geconfronteerd met spanningen (O2), doordat de verbindende opvatting van professionaliteit die zij belichamen, botst met afscherpende opvattingen van professionaliteit. Om hun rol en positie tussen de linies te bevechten, worden zij daarom gedwongen om met deze spanningen te dealen. In deze paragraaf laat ik zien dat dit enerzijds gepaard gaat met een zoektocht naar een identiteit die ingebed is in de politie en daar anderzijds (subtiel) van afwijkt. In dit kader hanteer ik 'werken aan identiteit' (M2) als onderliggend gedragsmechanisme om de uitkomsten van de interventie in de 'onbepaalde werkpraktijken' te verklaren. Dit mechanisme is gebaseerd op het wetenschappelijk perspectief van *identity work*.

Identity work impliceert dat professionele identiteit geen stabiele entiteit, maar een veranderlijk iets is. Dit betekent dat beroepsidentiteit al doende vorm krijgt op basis van actieve handelingen van professionals zelf. Sveningsson en Alvesson (2003) definiëren *identity work* als volgt:

Forming, repairing, maintaining, strengthening, or revising the constructions that are productive of a sense of coherence and distinctiveness.

Identity work leidt dus tot verschillende vormen van identiteit die gaandeweg vorm krijgen. Actuele studies tonen de diversiteit van het *identity work* dat door hedendaagse professionals wordt verricht. Voorbeelden hiervan zijn het vormen van een gemeenschappelijke identiteit (Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2006), het experimenteren met mogelijke identiteiten of het spiegelen aan rolmodellen (Ibarra, 1999), en het gebruikmaken van persoonlijke narratieven en anti-identiteit (Sveningsson & Alvesson, 2003). Op deze en andere manieren proberen professionals zich al doende een herkenbaar zelfbeeld aan te meten.

In deze paragraaf laat ik zien dat participanten bij het ‘dealen met de drie spanningen’ (O2) invulling geven aan het ‘werken aan identiteit’ (M2). Dit gaat gepaard met vormen van *identity work* die reeds in de literatuur zijn besproken, maar eveneens met nieuwe varianten, zoals *fundamenteel afbakenen*, *afhankelijkheid benadrukken* en *vervormen*.

6.3.1 Fundamenteel afbakenen

Participanten worden in ‘onbepaalde werkpraktijken’ onder meer geconfronteerd met spanningen op het gebied van profileren. Bij een gebrek aan erkende voorbeelden en rolmodellen proberen zij zich aanvankelijk te profileren op gangbare manieren. Ze eigenen zich een afgebakend werkdomein toe, door de hen aangereikte portefeuilles of thema’s te omarmen om een herkenbare identiteit te creëren. Omdat deze thema’s echter niet altijd vanuit een duidelijke visie zijn verdeeld, leidt dit geregeld tot overbelasting en verwarring over rol en positie. Om dit te voorkomen staan kenniswerkers voor het ingewikkelde *identity work* om te beoordelen of een bepaalde taak of project bijdraagt aan hun identiteit of dat deze de vorming van hun identiteit juist in de weg staat. Hierbij is sprake van een klassiek kip-en-eiprobleem: zonder heldere identiteit is het lastig te beoordelen of een taak je rol belemmert of bekrachtigt, maar zonder taakafbakening wordt er geen identiteit gevormd. Het gevaar is dat kenniswerkers de verantwoordelijkheid krijgen over een wildgroei aan portefeuilles en dat de daaraan gekoppelde mogelijke identiteiten (Ibarra, 1999) samen geen herkenbare identiteit vormen.

Als alternatief kiest een aantal participanten ervoor om hun identiteit niet te ontleen aan een werkdomein, maar aan fundamentele overtuigingen over wat hun werk behelst. Daffney benoemt ‘inhoudelijkheid’ als definiërend element van haar taak en Bert Jan omschrijft zijn *raison d’être* als ‘het agenderen van de frontlijn in het beleidsdiscours’. Doordat zij beiden op basis van deze alternatieve wijze van profileren reageren op vragen en verzoeken van collega’s, werkt hun opstelling door in de nieuwe vragen die hen bereiken. Op deze manier ontstaat geleidelijk een alternatieve afbakening van het werk die vormend is voor hun professionele identiteit. Deze nieuwe variant van *identity work* is te karakteriseren als het *fundamenteel afbakenen* van het werk.

6.3.2 Afhankelijkheid benadrukken

Ook het dealen met de tweede spanning (het creëren van een zichtbare meerwaarde), brengt de noodzaak voor het werken aan identiteit met zich mee. Dit komt omdat kenniswerkers vanuit hun rol en positie tussen de linies vaak participeren in collectieve praktijken en samenwerkingsverbanden. Hierdoor kunnen zij hun professionele identiteit niet simpelweg ontleen aan individuele en zichtbare resultaten. Sterker nog, de praktijken van de participanten laten zien dat het claimen van successen binnen een samenwerking de relatie met de werkvloer op het spel kan zetten. Amanda ziet dit herhaaldelijk gebeuren in haar team, waar wijkagenten zich gepasseerd voelen door hun hybride collega’s. Doordat dit haar veel onzichtbaar werk oplevert om de onderlinge relaties te verbeteren, vindt ze het ingewikkeld om in haar werk resultaten te boeken die voldoening geven. Al met al dragen werkzaamheden volgens haar onvoldoende bij aan haar rol en positie. Jesper slaagt er wel in om concrete resultaten te boeken, maar kiest er bewust voor om dit succes collectief te vieren. Dit leidt echter niet tot een duurzame gemeenschappelijke identiteit (Kreiner en anderen,

2006) waarin Jesper zich thuis voelt. Hij voelt zich niet echt uitgedaagd, ziet zijn positie op het team als tijdelijk en zoekt naar mogelijkheden om elders aan het werk te gaan. Het werken aan identiteit van Jesper en Amanda heeft dan ook veel weg van een *identity struggle* (Sveningsson and Alvesson, 2003).

Als alternatief maakt participant Bert Jan op tegendraadse wijze gebruik van het vormgeven van een gemeenschappelijke identiteit. Hij laat het succes van samenwerking nadrukkelijk aan de professionals die hij ondersteunt; maar vraagt deze professionals om expliciet aan zijn chef te vragen of hij hen kan blijven coachen. Op deze manier maakt hij zijn veelal onzichtbare manier van handelen alsnog tastbaar voor leidinggevend en én krijgt zijn identiteit tussen de linies meer vorm. Deze werkwijze gaat een stap verder dan het creëren van een gemeenschappelijke identiteit, Door het ‘benadrukken van afhankelijkheid’ draait Bert Jan de gebruikelijke identiteitsvorming volledig om. Niet de onafhankelijkheid, maar de *afhankelijkheid van anderen*, definieert zijn rol als onderzoekende professional tussen de linies.

6.3.3 Vervormen

De derde spanning binnen de ‘onbepaalde werkpraktijken’ heeft betrekking op het vormgeven aan nieuwe werkverhoudingen ten aanzien van zowel bestaande als nieuwe, verwante professionele rollen. In het kader hiervan onderzoeken participanten in de praktijk van Jeroen hun relatie met leidinggevend. Dit gaat gepaard met intervisie over mogelijke identiteiten (Ibarra, 1999), zoals informant op de werkvloer of doorgeefluik richting de werkvloer. Beide identiteiten voelen echter oncomfortabel en leiden niet tot een passende identiteit. Op basis van persoonlijke narratieven (zoals in het onderzoek van Ibarra, 1999), die zij met elkaar delen tijdens intervisie, krijgen ze echter langzaam grip op hun identiteit tussen de linies en de verhoudingen met zowel leidinggevend en de werkvloer.

Daarnaast zoeken participanten naar dat wat hen bindt. Hierbij maken ze expliciet gebruik van de strategie van het vormen van een gemeenschappelijke identiteit (Kreiner en anderen, 2006) door zich te verenigen in de *BlueM*-beweging. Dit heeft soms de status van een vlucht om te ontsnappen aan de sleur en de vastgeroeste sfeer op het basisteam die zij aangrijpen als anti-identiteit (Sveningsson & Alvesson, 2003). Tijdens bijeenkomsten en projecten met *BlueM* vinden de participanten elkaar in een gemeenschappelijke visie op het werk. Hierbij maken zij gebruik van rolmodellen (Ibarra, 1999) die voornamelijk uit andere sectoren afkomstig zijn. Tijdens bijeenkomsten worden sprekers uitgenodigd die een nieuwe visie op de beroepsuitoefening vertegenwoordigen en daarmee de *BlueM*’ers van een gedeeld perspectief op de nieuwe politie voorzien.

Specifiek wordt er binnen *BlueM* gebruikgemaakt van een nieuwe vorm van *identity work*. Dit houdt in dat gangbare gebruiken (zoals het jaarlijks toekennen van ‘gratificaties’) en gangbare verworvenheden (zoals ‘loyaliteit’) als vertrekpunt worden genomen, maar worden vervormd tot nieuwe gebruiken (het uitdelen van ‘gratis-ificaties’) en nieuwe typeringen (‘loyale rebellen’). Deze nieuwe fenomenen sluiten enerzijds aan bij de politiecultuur en zijn daardoor herkenbaar, maar onderscheiden zich anderzijds op subtiel wijze van de heersende mores. Op deze manier proberen kenniswerkers zich een identiteit aan te meten aan de grenzen van bestaande praktijken. Deze nieuwe vorm van *identity work* is te karakteriseren als *vervormen*.

Kortom, bij het omgaan met de drie spanningen in hun werk, werken de participanten in de context van onbepaalde werkpraktijken noodgedwongen aan identiteit. De een leert gaandeweg haar werk te definiëren op basis van een dieperliggende overtuiging (*fundamenteel afbakenen*) in plaats van een afgebakend werkdomein; de ander transformeert zijn afhankelijkheid van anderen van een bedreiging tot het definiërend element voor zijn identiteit (*afhankelijkheid benadrukken*); en gezamenlijk veranderen de participanten enkele erkende politionele gebruiken in eigentijdse en eigenwijze varianten (*vervormen*). Op basis hiervan proberen kenniswerkers om zich binnen onbepaalde praktijken een identiteit aan te meten aan de randen van de bestaande politieprofessionaliteit (zie tabel 4).

Onbepaalde praktijken (C2)			
	Mechanisme	Theoretisch perspectief	Voorbeelden
M2	'Werken aan identiteit'	Identity work	Fundamenteel afbakenen Afhankelijkheid benadrukken Vervormen

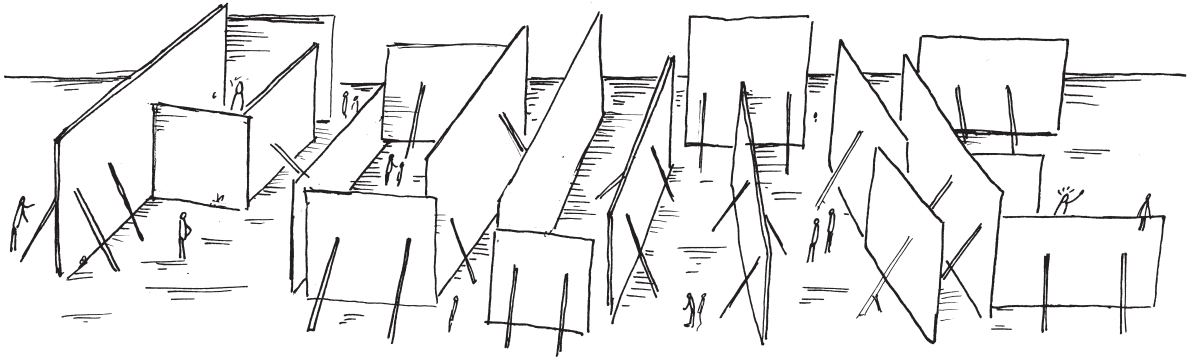
Tabel 4: Politieprofessionals 'werken aan identiteit' (M2) in de context van 'onbepaalde praktijken' (C2)

Het werken aan identiteit verloopt in de context van onbepaalde praktijken met wisselend succes. Sommige kenniswerkers slagen erin om gaandeweg een onderscheidende identiteit te creëren. Andere participanten worstelen met het vormgeven van hun werk, waardoor hun positie ter discussie blijft staan. Hierdoor blijven ze kwetsbaar en twijfelen over de geijkte plek van waaruit zij hun rol en de organisatie het beste naar hun hand kunnen zetten. Dit institutionele onderdeel van hun zoektocht komt in de volgende paragraaf aan de orde.

6.4 Werken aan instituties (M3)

In deze paragraaf analyseer ik opnieuw de context van 'onbepaalde werkpraktijken' (C2). Ditmaal hanteer ik 'werken aan instituties' (M2) als gedragsmechanisme voor het analyseren van de empirische uitkomsten. Hiertoe richt ik me, naast het interpreteren van het dealen met de drie spanningen (O2), op de zoektocht naar een positie in de organisatie (O3) die de participanten doormaken. Ik laat zien dat deze zoektocht de manifestatie is van fundamenteeler werk, namelijk het beïnvloeden van de organisatie om ruimte voor zichzelf en hun manier van werken te creëren. Het mechanisme 'werken aan instituties' is gebaseerd op het wetenschappelijk perspectief van *institutional work*.

Terwijl studies over *identity work* zich richten op het al doende vormgeven van identiteit, houdt het verwante concept van *institutional work* zich bezig met de effecten van praktisch handelen op institutionele standaarden en de ontwikkeling van de organisatie. Het 'werken aan instituties' vindt plaats doordat professionals, die tussen de linies opereren, te maken krijgen met botsende logica's en hiermee aan de slag gaan. *Institutional work*



WERKEN AAN INSTITUTIES

richt zich specifiek op de wederkerige relatie tussen het handelen van professionals en veranderingen op het institutionele niveau. *Institutional work* wordt als volgt gedefinieerd:

Every day purposive action of individuals and organizations aimed at creating, maintaining and disrupting institutions. (Lawrence & Suddaby, 2006, p.215)

In studies naar *institutional work* zijn reorganisaties of ontwikkelingen op beleidsniveau niet eendimensionaal of allesbepalend, maar bezitten professionals het vermogen om institutionele veranderingen te bekrachtigen of te vervormen, zodat zij de organisatie al doende vormgeven⁵⁶. Volgens de definitie van Lawrence en Suddaby gebeurt dit op basis van bewuste strategieën. Voorbeelden hiervan zijn verzoenend werk (Blomgren & Waks, 2015), betekenisgeving (Everitt, 2012) en 'het maken van nieuwe institutionele verbindingen op basis van interpretaties' (Everitt, 2013). Smets en Jarzabkowski (2014), tenslotte, komen tot een cyclisch model om het *institutional work* van professionals te duiden. Hierin staan professionals eerst afwerend tegenover nieuwe logica's, waardoor een werkcrisis ontstaat. Daarna incorporeren zij sommige delen in een nieuw repertoire, om uiteindelijk een nieuwe praktijk te reconstrueren waarin de logica's op één lijn zitten, zodat een nieuwe institutionele werkelijkheid kan ontstaan.

In het restant van deze paragraaf ga ik in op het 'werken aan instituties' (M2) waar participanten invulling aan geven bij het 'dealen met de spanningen' (O2) en bij het 'zoeken naar hun positie' (O3) in de organisatie. Wederom geldt dat participanten hier gebruikmaken van zowel bestaande vormen als nieuwe varianten, zoals *onbewust verzoenen*, *bewust confronteren*, en *vervlechten en verzelfstandigen*.

56. Vanwege deze visie is *institutional work* ingebed in de structuratietheorie (Giddens, 1984), die uitgaat van een wederkerige relatie tussen 'structuur' en 'handelen'.

6.4.2 (Onbewust) Verzoenen

De praktijk van kenniswerker Jeroen bevat een aantal voorbeelden van *institutional work*, op basis waarvan niet alleen zijn eigen praktijk, maar ook de institutionele werkelijkheid verandert. Zo probeert Jeroen naar eigen zeggen te ‘flaneren’ tussen de gemeente en de politie, en vertaalt hij zijn meeloopsessies in de buurten van de wijkanten naar het papier van een beleidsdocument. Hiermee is hij bezig met *verzoenend werk* (zoals in de studie van Blomgren & Waks (2015)); oftewel het samenbrengen van logica’s die in het verleden botsten in dat proces. Op basis van deze strategie geeft Jeroen invulling aan de beoogde *rebranding* van de ‘statische gebiedsscan’ naar het ‘dynamische actieplan veiligheid’. Terwijl dit laatste doelbewust plaatsvindt, is de grootste impact van Jeroens handelen op het institutionele niveau onbewust van aard. Zo neemt Jeroens leidinggevende zijn tijdelijke - maar succesvolle - invulling van de WOE-functie als uitgangspunt bij het voeren van sollicitatiegesprekken met nieuwe kandidaten voor de functie. Hiermee wordt Jeroens werkwijze op lokaal niveau de institutionele standaard voor een nieuwe professionele functie. Daarnaast blijkt Jeroens werkwijze de aanleiding voor een aanpassing van de formele taakomschrijving van de WOE-functie. In zijn eenheid wordt vastgelegd dat de WOE is vrijgesteld van dagelijkse sturingstaken en zich niet mag bezighouden met personeelszorg⁵⁷. Dit betekent dat de hybriditeit van de functie op papier wordt onderkend, door de WOE te onthouden van ‘pure’ leidinggevende taken. Op deze manieren laat Jeroens praktijk zien dat veel *institutional work* niet het karakter heeft van bewuste strategieën (zoals Sveningsson en Alvesson het voorstellen), maar veeleer neerkomt op onbewust dealen met de situatie. Of, zoals Smets en Jarzabkowski (2013) het stellen:

Therefore, even mundane activity that is not aimed at social change constitutes an effortful accomplishment (...) and change may arise, inadvertently initially, from actors’ practical work.

6.4.3 (Bewust) Confronteren

Een kenniswerker die wel bewust speelt met conflicterende logica’s en daarmee zijn team en de organisatie probeert te beïnvloeden, is Bert Jan. Hij werkt vanuit de overtuiging dat het onderzoeken van complexiteit in de uitvoering de politie kan verbeteren. In tegenstelling tot Jeroen is Bert Jans strategie echter niet verzoenend, maar *confronterend*. Hij confronteert de afgebakende beleidslogica omtrent thema’s als etnisch profileren en verwarde personen met de complexe uitvoeringslogica van wijkagenten en arrestantenbewaarders. Door met professionals de dilemma’s van hun eigen praktijk te onderzoeken, probeert Bert Jan beleidsmakers te laten inzien dat hun logica knelt met de uitvoering. Hierbij stuit hij met name op de eerste (polariserende) stappen uit het cyclisch model van Smets & Jarzabkowski (2013), want zowel uitvoerders als beleidsmensen proberen hun praktijk tegen de andere logica te beschermen. Door steeds meer bewijslast te verzamelen probeert Bert Jan ervoor te zorgen dat beide kampen geleidelijk nieuwe perspectieven toelaten tot hun praktijken.

57. Aangevend dient te worden dat dit papieren afspraken zijn die in de praktijk van de basisteams niet altijd worden nageleefd.

Dit verloopt echter niet vanzelf. Uitvoerders zijn volgens hem vooral geïnteresseerd in *quick fixes* en beleidsmakers houden graag vast aan hun opvattingen over hoe het zou moeten. Deze beschermende strategieën zorgen ervoor dat de bestaande institutionele werkelijkheid in stand blijft. Soms slaagt Bert Jan er echter in om leidinggevend en uitvoerders te laten inzien dat er behoefte is aan het combineren van verschillende logica's tot een 'nieuwe institutionele realiteit' (Smets & Jarzabkowski, 2013). Zo krijgt hij van het management toestemming en budget om uitvoerders (zoals arrestantenbewaarders) te trainen in de omgang met psychoses, terwijl de beleidsvisie lange tijd was dat 'gekken' niet in de cel thuishoren, maar in de zorg. Op deze manier leidt Bert Jans confrontatie van de uitvoeringslogica met de beleidslogica tot een verruimde praktijk. Dit beantwoordt aan de laatste stap van het cyclische model van Smets en Jarzabkowski (2013).

Het resultaat van Bert Jans 'werken aan instituties' is volgens hem dat hij speelruimte voor zichzelf realiseert om te kunnen blijven werken aan thema's die hij interessant vindt. Soms leidt dat tot een doorbraak en fundamentele veranderingen van inzicht. Soms belandt hij op een zijspoor als zijn onderzoekende houding wordt gezien als een gebrek aan loyaliteit, niet overeenstemt met de beleidsovertuigingen of vertragend werkt in de vaart der volkeren. Hoewel zijn werkwijze niet direct leidt tot wezenlijke veranderingen binnen zijn afdeling of de politie als institutie, ziet hij het beeld wel langzaam kantelen: 'Eerst deed ik echt aan guerrilla-acties, nu zie ik meer erkenning en is het steeds meer mainstream aan het worden'.

6.4.4 Vervlechten en verzelfstandigen

Om een beeld te krijgen van het effect van het *institutional work*, kijk ik in deze paragraaf tot slot naar de 'zoektocht naar positie' (O3) van de kenniswerkers in de context van 'onbepaalde werkpraktijken' (C2). Deze uitkomst laat zien dat kenniswerkers weliswaar incidenteel verbindende praktijken weten te realiseren, maar dat dit wordt afgewisseld met frustrerende ervaringen, waarbij geslotenheid en afbakening de boventoon voeren. Zo ergert Amanda zich over de voortdurende interne strijd over taken en verantwoordelijkheden, wordt Dafney geconfronteerd met de onmacht van Operationeel Specialisten op haar team om hun specialistische kennis te koppelen aan de uitvoering en blijft Bert Jan kampen met onbegrip over zijn onderzoekende en daardoor vertragende manier van handelen.

Hierdoor blijven alle kenniswerkers zoekende naar hun plek in de organisatie en gaan zij gretig in op verzoeken om deel te nemen aan tijdelijke trajecten (zoals: *Next Gen*), intellectuele uitstapjes (zoals: *Ted X Politie*) of presentatieklussen (voor *BlueM*). Doordat deze nevenactiviteiten aanvoelen als een veilige haven van gelijkgestemden, worden kenniswerkers bij terugkomst op het team extra geconfronteerd met de weerbarstigheid van hun eigen praktijken. Op hun werkplek worden zij steeds impliciet en expliciet bevraagd op hun rol en meerwaarde, terwijl in hun tijdelijke bezigheden juist sprake is van herkenning en waardering. Dit leidt er in sommige gevallen toe dat de participanten kiezen voor een dienstbetrekking buiten de beroepsuitoefening, om vervolgens vanuit deze functie andertrajecten of kennisinterventies vorm te geven. Deze kenniswerkers kiezen bewust voor een positie aan de zijlijn, omdat zij binnen de beroepsuitoefening niet voldoende randvoorwaarden ervaren om deze te veranderen. In die gevallen is het paradoxale resultaat van hun *institutional work* dus een verzelfstandiging van de beoogde verbindende vorm van profes-

sionaliteit. Andere kenniswerkers weten wel een plek te bevechten binnen de politieteams, waardoor juist een vervaechting van professionaliteit plaatsvindt. In beide gevallen gaat hier een worsteling met vallen en opstaan aan vooraf.

Het totaalbeeld dat uit het ‘werken aan instituties’ naar voren komt, is dat kenniswerkers tussen de linies - zo goed en zo kwaad als het gaat – dealen met conflicterende logica’s en daardoor al doende bezig zijn met het veranderen van de organisatie. Zij zijn geen willoze slachtoffers van allesoverheersende organisationele logica’s, zoals (actiegerichte) professionals lange tijd in de literatuur zijn afgespiegeld. Tegelijkertijd zijn ze evenmin elite-professionals of *lords of the dance* (Scott, 2008) die de politieorganisatie met verve naar hun hand weten te zetten. Hiervoor lijkt hun identiteit te kwetsbaar en hebben ze (nog) niet de vaardigheden ontwikkeld om zelfverzekerd met alle tegenstrijdige verwachtingen en logica’s te kunnen spelen.

Samengevat heb ik in deze en voorgaande paragraaf laten zien hoe kenniswerkers binnen ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) op basis van de interventie worden gedwongen om te ‘werken aan identiteit’ (M2) en te ‘werken aan instituties’ (M3). Deze activiteiten lijken voorrang te krijgen boven het ‘werken aan handelingsrepertoire’ omdat de professionele randvoorwaarden ontbreken om de focus op de vraagstukken in de buitenwereld te richten. Kenniswerkers voeren vanuit hun positie tussen de linies een dagelijkse strijd om zich een herkenbare identiteit aan te meten en om de organisatie te beïnvloeden. In tabel 5 zijn de verschillende manieren waarop in onbepaalde werkpraktijken wordt gewerkt aan instituties, ingevoegd.

Onbepaalde praktijken (C2)			
	Mechanisme	Theoretisch perspectief	Voorbeelden
M2	‘Werken aan identiteit’	<i>Identity work</i>	Fundamenteel afbakenen Afhankelijkheid benadrukken Vervormen
M3	‘Werken aan instituties’	<i>Institutional work</i>	Onbewust) Verzoenen (Bewust) Confronteren Vervlechten en verzelfstandigen

Tabel 5: Politieprofessionals ‘werken aan identiteit’ (M2) en ‘werken aan instituties’ (M3) in de context van ‘onbepaalde praktijken’ (C2)



6.5 Werken aan handelingsrepertoire (M1)

In de vorige paragrafen gebruikte ik de bestaande theoretische perspectieven van *identity work* en *institutional work* om de verklarende mechanismen van ‘werken aan identiteit’ (M2) en ‘werken aan instituties’ (M3) te onderbouwen. In de huidige paragraaf over ‘werken aan handelingsrepertoire’ (M1) is dit niet mogelijk. Dit verklarende mechanisme is niet vertegenwoordigd in de literatuur. Toch blijkt uit de empirie dat kenniswerkers op vergelijkbare praktische wijzen ‘werken aan handelingsrepertoire’ als dat zij ‘werken aan identiteit’ en ‘werken aan instituties’. Net als identiteit en een institutionele positie is handelingsrepertoire niet iets dat professionals tussen de linies bezitten, maar gaandeweg ontwikkelen. De context van ‘gezamenlijke werkpraktijken’ (C1) laat zien dat participanten (de interventie van) verbindende vermogens gaandeweg plooien naar wat in hun context nodig is. Om complexe vraagstukken in de buitenwereld kennisintensief te adresseren, passen zij geen vaststaande competenties toe, maar is er sprake van een geleidelijke, lerende activiteit. Gaandeweg ontwikkelen kenniswerkers de vermogens om in te spelen op de professionele intuïtie, specialistische kennis en morele oordelen die samenkomen in collectieve praktijken. Daarnaast blijkt dat het ‘werken aan handelingsrepertoire’ niet puur gericht is op kennis, maar in relatie tot de andere mechanismen wordt ontwikkeld. Het ‘werken aan handelingsrepertoire’ is, kortom, een praktische en een relationele aangelegenheid die zich op vergelijkbare wijze lijkt te voltrekken als het werken aan identiteit⁵⁸ en instituties.

58. Illustratief voor de overlap tussen ‘werken aan handelingsrepertoire’ en ‘werken aan identiteit’ is hoe participanten zich op beide vlakken afzetten tegen de heersende mores. Amanda gebruikt bijvoorbeeld het actiegerichte politieel handelingsrepertoire van ‘boeven vangen’, ‘doorpakken’ en ‘de korte klap’ als handelingsvariant van de ‘anti-identiteit’ (Ibarra, 1999). Op vergelijkbare wijze benoemt Bert Jan meerdere malen de ‘kerntakenjoker’ die volgens hem door collega’s wordt gespeeld om ‘de (institutionele) complexiteit de kop in te drukken’. Hij lijkt er net als Amanda op gespist om zijn handelen op een verbindende wijze vorm te geven, waarbij hij het afschermdende jargon als tegenpool gebruikt.

In de volgende paragraaf ga ik nader in op de consequenties voor theorievorming en de relatie met de bestaande lenzen van *identity work* en *institutional work*. In het restant van deze paragraaf kijk ik door de lens van ‘werken aan handelingsrepertoire’ (M1) naar het ‘verrijken van vermogens’ (O1) in de context van ‘gezamenlijke werkpraktijken’ (C1). In tegenstelling tot de vorige paragrafen zijn er geen bestaande vormen of voorbeelden voorhanden. Ook hebben we te maken met een interventie die op basis van de praktijk verrijkt is met elementen die voornamelijk van praktische en sociale aard zijn. De resulterende verrijkte vermogens zijn niet alleen uitkomsten, het zijn tevens actieve pogingen om zich te verhouden tot verschillende kennisvormen in de beroepsuitoefening en het institutionele spanningsveld waarin ze worden aangewend. Achter het verrijken van de verbindende vermogens gaat dan ook een fundamentele zoektocht schuil die zich innig verhoudt tot het vormgeven van identiteit en instituties. Het analyseren van de uitkomsten van de interventie betekent dan ook dat ik probeer te duiden op welke manieren kenniswerkers ‘werken aan handelingsrepertoire’ dat aansluit bij hun professionele rol en positie tussen de linies. Dit leidt tot een drietal sociale kennisactiviteiten die een relatie onderhouden met identiteit en institutie: *doorleven, verkennen en demonstreren*.

Omdat deze kennisactiviteiten niet los van elkaar staan, maar op elkaar voortbouwen, hanteer ik de volgorde die uit de bevindingen in hoofdstuk 4 naar voren komt.

6.5.1 Doorleven

De eerste wijze waarop participanten ‘werken aan handelingsrepertoire’ ligt besloten in de exemplarische praktijken rondom het ‘verrijken van situationeel vermogen’. In deze praktijken ligt de kennis niet voor het oprapen, omdat de professionele intuïtie van wijkagenten in de context en in het handelen versleuteld zit. Deze kennis wordt impliciet tijdens het werk overgedragen en laat zich lastig kennen via koude overdracht of informatiesystemen. Sterker, de wijkagenten in het onderzoek beschermen in eerste instantie hun praktijk en laten zich niet in de kaarten kijken. Participanten komen er achter dat terughoudendheid en participatie kunnen zorgen voor een voedingsbodem van vertrouwen die hun toegang geeft tot een werkpraktijk. Hiertoe gaan ze simpelweg ‘aan het werk’ om op basis daarvan de bestaande praktijk op waarde te schatten. Deze manier van ‘werken aan handelingsrepertoire’ kan getypeerd worden als *doorleven*, oftewel het ervaren en ondergaan van een werkpraktijk, zonder daarbij een oordeel te vellen. Doorleven is een sociale kennisactiviteit waarmee kenniswerkers contextuele kennis, zoals de professionele intuïtie van wijkagenten, kunnen verzilveren. Kenniswerkers voegen in dit kader niet zozeer kennis toe, ze halen veeleer kennis op.

Door te doorleven, dragen de participanten niet alleen bij aan het kennisintensief aanpakken van vraagstukken in de buitenwereld.. Door op deze manier te ‘werken aan handelingsrepertoire’ leren zij de mores van een praktijk en krijgen ze voelsprietten voor hoe het er op de werkvloer aan toe gaat. Doordat doorleven de gelijkwaardigheid met collega’s benadrukt, raken kenniswerkers al doende ingebed in een beroepsdomein. Dit is van belang voor hun politieke identiteit en creëert daarnaast het draagvlak voor interventies en eventuele kritische oordelen op latere momenten.

Kortom, doorleven is vooral gericht zijn op het verzilveren van kennis in de beroepsuitoefening van de eigen organisatie. Professionals van andere organisaties worden als

buitenstaander beschouwd, waardoor de identiteit in de eigen beroepsgroep bekrachtigd kan worden. Op deze manier voorziet doorleven niet alleen in handelingsrepertoire om kennisintensief politiewerk gestalte te geven, maar draagt het ook bij aan de socialisatie in de beroepsgroep.

6.5.2 Verkennen

Een tweede vorm van ‘werken aan handelingsrepertoire’ is terug te zien in de exemplarische praktijken, behorende bij het ‘verrijken van analytisch vermogen’. Hieruit blijkt dat het verzamelen en ordenen van kennis plaatsvindt op basis van een actieve houding. Participanten plaatsen een casus in breder perspectief en proberen partners te mobiliseren om deel te nemen aan een collectieve praktijk. Dit betekent dat zij de verschillende kennisvormen en perspectieven, die samenkomen in een praktijk, actief onderzoeken en proberen te incorporeren in een gezamenlijke aanpak. Deze manier van ‘werken aan handelingsrepertoire’ kan getypeerd worden als *verkennen*. Verkennen is een sociale kennisactiviteit waarmee kenniswerkers zich verdiepen in verschillende theorieën, perspectieven en nieuwe wegen ten aanzien van de bestaande praktijk.

Op basis van verkennen, werken kenniswerkers bovendien aan handelingsrepertoire waarmee zij zich kunnen onderscheiden binnen de eigen organisatie of beroepsgroep. Terwijl doorleven gericht is op het creëren van gelijkwaardigheid, betekent *verkennen* dat differentiatie kan ontstaan ten opzichte van collega’s. Binnen de besproken praktijken is dit een complementaire rolverdeling waarin de kenniswerker de casuïstiek als het ware ‘het hoofd biedt’ en de wijkagent de casus veeleer ‘te lijf gaat’. Daarnaast krijgt ook de relatie met externe organisaties op een andere manier vorm. Doordat professionals van andere organisaties onderdeel worden van een gezamenlijke aanpak, wordt afbakening verruild voor verbinding. Op basis hiervan kunnen nieuwe professionele afhankelijkheden ontstaan, op basis waarvan oplossingen worden gezocht die verschillende belangen dienen.

Op deze manier kan verkennen bijdragen tot het verduidelijken van een professionele positie tussen de linies van het veiligheidsveld. Een voorwaarde lijkt dat verkennen is ingebed in de interne relaties die op basis van doorleven zijn gelegd. Op deze manier krijgen de nieuwe relaties met partners vorm in een ‘veilige’ omgeving. Indien dit niet het geval is, bestaat het risico dat de uitstapjes van de ‘verkennende’ kenniswerker niet worden gezien als verrijking, maar als bedreiging voor (politie)professionaliteit.

6.5.3 Demonstreren

Een laatste vorm van ‘werken aan handelingsrepertoire’ zien we terug in de wijzen waarop participanten in de exemplarische praktijken vormgeven aan het ‘verrijken van normatief vermogen’. De participanten zijn daarin zoekende naar manieren om onvolkomenheden te benoemen richting collega’s of te agenderen bij leidinggevendenden. Zij ondervinden dat het succesvol aankakten van problemen afhankelijk is van een flink aantal voorwaarden, zoals een gevestigde positie en een lange adem. Hierdoor blijken situaties waarin een kritisch geluid tot veranderde praktijken leidt, zeldzaam te zijn. Cruciaal lijkt het leveren van praktische bewijslast voor het nut van verandering. Als kenniswerkers hun normatieve oordelen kunnen illustreren met een succesvolle aanpak van casuïstiek, vinden hun signalen

eerder gehoor. Deze manier van ‘werken aan handelingsrepertoire’ kan worden getypeerd als *demonstreren*. Enerzijds verwijst deze term naar ‘voordoen’; een kenniswerker demonstreert dat het anders kan (en moet). Anderzijds betekent demonstreren dat kenniswerkers de geldende beleidskennis of erkende werkwijzen expliciet ‘ter discussie stellen’⁵⁹. Deze dubbele connotatie illustreert dat demonstreren als kennisactiviteit veel van kenniswerkers vraagt. Tegelijkertijd is het een werkwijze die de aanpak van complexe vraagstukken structureel kan veranderen.

Demonstreren betekent namelijk dat de rol en positie van de kenniswerker in een organisatie wederom veranderen. Daar waar doorleven is gericht op het creëren van gelijkwaardigheid en verkennen zorgt voor differentiatie, is demonstreren gericht op intervenieren. Door te demonstreren, werken kenniswerkers aan handelingsrepertoire waarmee zij belemmeringen of nieuwe ontwikkelingen in het werkproces kunnen signaleren en die te agenderen op management- of beleidsniveau. Doordat eveneens een kritische houding ten opzichte van externe organisaties ontstaat, worden beperkende institutionele kaders onderwerp van discussie tijdens het demonstreren van nieuwe werkwijzen. Zoals gezegd, is demonstreren een kennisactiviteit die niet vaak succesvol wordt eigengemaakt. De bevindingen in de bestudeerde praktijken laten zien dat demonstreren als het ware door de andere twee kennisactiviteiten gestut moet worden, om succesvol ontwikkeld en aangewend te worden.

Samengevat houden professionals tussen de linies zich op verschillende manieren bezig met het mechanisme van ‘werken aan handelingsrepertoire’. Op basis van de sociale kennisactiviteiten *doorleven*, *verkennen* en *demonstreren* verhouden professionals zich tussen de linies tot de verschillende kennisvormen die samenkomen bij de gezamenlijke aanpak van complexe vraagstukken. Bovendien dragen deze sociale kennisactiviteiten bij aan de vorming van een professionele positie tussen de linies, mits ze zorgvuldig worden ontplooid. Dit betekent dat *doorleven* de noodzakelijke voorwaarde is om ingebed te raken in een praktijk, waarna het *verkennen* (zowel intern als extern) kan bijdragen aan open professionele praktijken. *Demonstreren* is, tenslotte, de wijze waarop onvolkomenheden overtuigend voor het voetlicht kunnen worden gebracht, mits er sprake is van een gevestigde positie en bewezen resultaten.

6.6 Agency Work

In de vorige paragrafen gebruikte ik de mechanismen van ‘werken aan identiteit’, ‘werken aan instituties’ en ‘werken aan handelingsrepertoire’ om de empirische bevindingen van het onderzoek te analyseren. Terwijl de eerste twee mechanismen in de literatuur zijn vertegenwoordigd, is er geen theoretische lens voorhanden die gericht is op de ontwikkeling van kennis en handelingsrepertoire. De bevindingen geven aanleiding tot het introduceren van een aanvullende lens die zich specifiek bezighoudt met het handelingsrepertoire van professionals. De bestaande theoretische lenzen van *identity work* en *institutional work* bestuderen weliswaar het praktisch handelen van professionals, maar richten zich op de

59. Deze dubbele connotatie van *demonstreren* is eerder benoemd in het artikel *Demonstrating academic worth*

consequenties daarvan op het gebied van identiteit en instituties. Deze focus is duidelijk af te lezen uit de eerder in dit hoofdstuk opgevoerde definities. *Institutional work* bestudeert het praktisch handelen ('purposive action'), maar haar focus ligt op het effect op 'creating, maintaining and disrupting institutions' (Lawrence en Suddaby (2006, p.215). Op vergelijkbare wijze vertrekt *identity work* uit een verzameling handelingen ('forming, repairing, maintaining, strengthening, or revising'), maar ligt de focus op de consequenties van dat handelen voor 'a sense of coherence, and distinctiveness' (Sveningsson and Alvesson, 2003).

Dit onderzoek laat zien dat professionals die tussen de linies opereren op vergelijkbare wijze 'werken aan handelingsrepertoire'. Op basis daarvan voeg ik een theoretische lens toe aan de perspectieven van *institutional work* en *identity work* die eveneens vertrekt vanuit de acties van professionals, maar zich specifiek richt op de consequenties daarvan voor hun handelingsrepertoire. Dit theoretisch perspectief noem ik *agency work*.

De sociologische en wetenschapsfilosofische term *agency* betekent in enge zin 'het vermogen tot handelen' en is op die manier te beschouwen als een verzameling competenties die het handelen mogelijk maakt⁶⁰. Fundamenteeler opgevat, appelleert *agency* aan zelfbeschikking, verantwoordelijkheid en een wil. Mensen die *agency* bezitten, hebben het vermogen en vertrouwen om - op basis van een identiteit en een maatschappelijke positie - te functioneren als burger in een samenleving van geschreven en ongeschreven regels⁶¹. Toegepast op de context van professionaliteit onderhoudt *agency* dus een nauwe verband met identiteit en institutionele positie en is gedrag de resultante van het onderlinge samenspel. *Agency work* is dus het gaandeweg ontwikkelen van kennis en handelingsrepertoire binnen professionele praktijken, in relatie tot identiteit en institutionele positie. Met een schuin oog kijkend naar de twee bestaande theoretische lenzen, kan *agency work* als volgt worden gedefinieerd:

Everyday action aimed at developing the capabilities to act upon different logics and relate to different forms of knowledge and knowing within and between organizations.

Op basis van deze definitie bestudeert *agency work* het handelen van professionals die zich te midden van verschillende institutionele logica's proberen te verhouden tot professionele intuïtie, specialistische expertise en morele overtuigingen. Uit het theoretisch kader volgde reeds dat het inspelen op deze kennisvormen verschillende werkwijzen - oftewel *epistemic fluency* - vereist. De analyse van de empirische praktijken in dit hoofdstuk maakt duidelijk dat het ontwikkelen van dit vermogen gerelateerd is aan de praktische zoektocht naar identiteit en institutionele positie. *Epistemic fluency* is dan ook niet los te zien van het overkoepelende professionaliseringsproject waar kenniswerkers deel van uitmaken.

60. Op basis van deze enge interpretatie is *agency* onderdeel van het zogenoemde *structure-agency debate*. Dit beroemde filosofische debat gaat over de vraag of het (individuele) vermogen tot handelen of maatschappelijke structuren de verklarende factoren zijn van sociaal gedrag en sociale fenomenen.

61. In deze ruimere interpretatie ligt een van de 'oplossingen' van het *structure-agency debate* besloten. Volgens de structuratietheorie van Giddens (1984) is sociaal handelen de resultante van een wederkerig samenspel tussen beide polen, met als gevolg dat actoren het vermogen tot handelen ontwikkelen dat is toegespitst op (of gebonden aan) een specifieke maatschappelijke context.

Met de toevoeging van de derde lens van *agency work* aan *institutional work* en *identity work* zijn de drie vormen van werk die uit dit onderzoek naar voren komen, alle in de literatuur vertegenwoordigd. Tabel 6 geeft een overzicht van de manieren waarop kenniswerkers in dit onderzoek tussen de linies proberen te werken aan identiteit, instituties en handelings-repertoire, om zo gaandeweg de professionaliteit van de politie te hervormen.

Kennisinensieve praktijken			
	Mechanisme	Theoretisch perspectief	Voorbeelden
M1	'Werken aan handelingsrepertoire'	<i>Agency work</i>	Doorleven Verkennen Demonstreren
M2	'Werken aan identiteit'	<i>Identity work</i>	Fundamenteel afbakenen Afhankelijkheid benadrukken Vervormen
M3	'Werken aan instituties'	<i>Institutional work</i>	Onbewust) Verzoenen (Bewust) Confronteren Vervlechten en verzelfstandigen

Tabel 6: Politieprofessionals 'werken aan handelingsrepertoire' (M1), 'werken aan identiteit' (M2) en 'werken aan instituties' (M3) om kennisinensieve praktijken te realiseren

6.7 Tot slot

Uit dit hoofdstuk blijkt dat de opgave van kenniswerkers in de politie, om tussen de linies te opereren, werk vereist op meerdere vlakken. Ik liet zien dat kenniswerkers voor een reconfiguratieopgave staan die niet alleen vraagt om het 'werken aan handelingsrepertoire' (M1), maar ook om het 'werken aan identiteit' (M2) en 'werken aan instituties' (M3). Deze mechanismen verklaren waarom de interventie in de relatief overzichtelijke context van het samenwerken aan vraagstukken kan leiden tot een praktische verrijking van de verbindende vermogens (O1), maar in de context van 'onbepaalde werkpraktijken' (O2) resulteert in het dealen met spanningen op de teams (O1) en een zoektocht naar positie in de organisatie (O2) teweegbrengt.

Het gevolg is ten eerste dat kenniswerkers op basis van interventies in 'onbepaalde werkpraktijken' *identity work* verrichten om professionele identiteiten vorm te geven die vertrekken vanuit de bestaande beroepsuitoefening, maar deze tegelijkertijd oprekken. Ten tweede verrichten kenniswerkers in diezelfde context *institutional work*. door zowel verzoenend als confronterend in te spelen op botsende organisationele logica's. Op deze manieren proberen ze mede vorm te geven aan de organisatie en passende plekken voor zichzelf te creëren. Ten derde blijken kenniswerkers op basis van een onderwijsinterventie te werken aan handelingsrepertoire. Binnen 'gezamenlijke werkpraktijken rondom complexe vraagstukken' *doorleven* ze praktijken om deze op waarde te schatten, *verkennen* ze verschillende perspectieven ten aanzien van casuïstiek en proberen ze te *demonstreren* hoe bestaande praktijken anders moeten en kunnen.

Uit deze analyse komt voort dat ‘werken aan handelingsrepertoire’ op dezelfde praktische leest is geschoeid als *identity work* en *institutional work*. Om te kunnen duiden hoe professionals vanuit een positie tussen de linies experimenteren met het ‘werken aan handelingsrepertoire’, introduceer ik daarom de notie van *agency work*. Deze aanvullende theoretische lens maakt het mogelijk om de zoektocht naar handelingsrepertoire te bestuderen als onderdeel van een praktisch relationeel professionaliseringsproject.

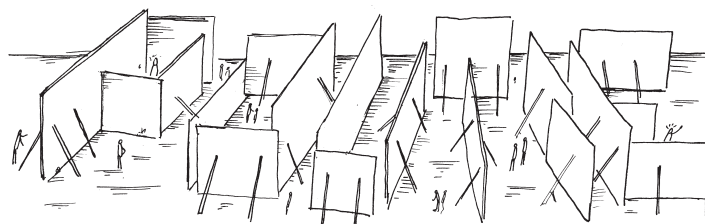
Nu ik de uitkomsten van de interventie in de verschillende contexten heb geanalyseerd, kan in het volgende, concluderende hoofdstuk de balans worden opgemaakt. Hierin beantwoord ik de verschillende deelvragen en de hoofdvraag van het onderzoek door het verfijnen van de initiële theorie. Na deze zesde en laatste stap van mijn participatieve ontwikkelbenadering ga ik in op de implicaties van het onderzoek.



WERKEN AAN IDENTITEIT



WERKEN AAN:
HANDELINGSREPERTOIRE



WERKEN AAN INSTITUTIES

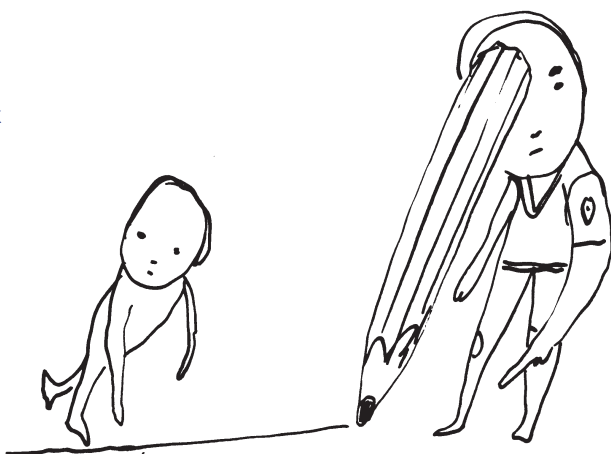
Tussen de regels (4) Een passende beeldtaal

Een promotieonderzoek dat vertrekt vanuit het thema valorisatie houdt zich expliciet bezig met het publiek dat het bedient. Naast de vanzelfsprekende academische doelgroep probeer ik daarom op verschillende vlakken rekening te houden met andere publieken, zoals het hbo, de politie en de geïnformeerde leek. Dit komt onder meer terug in de keuze voor een passende beeldtaal.

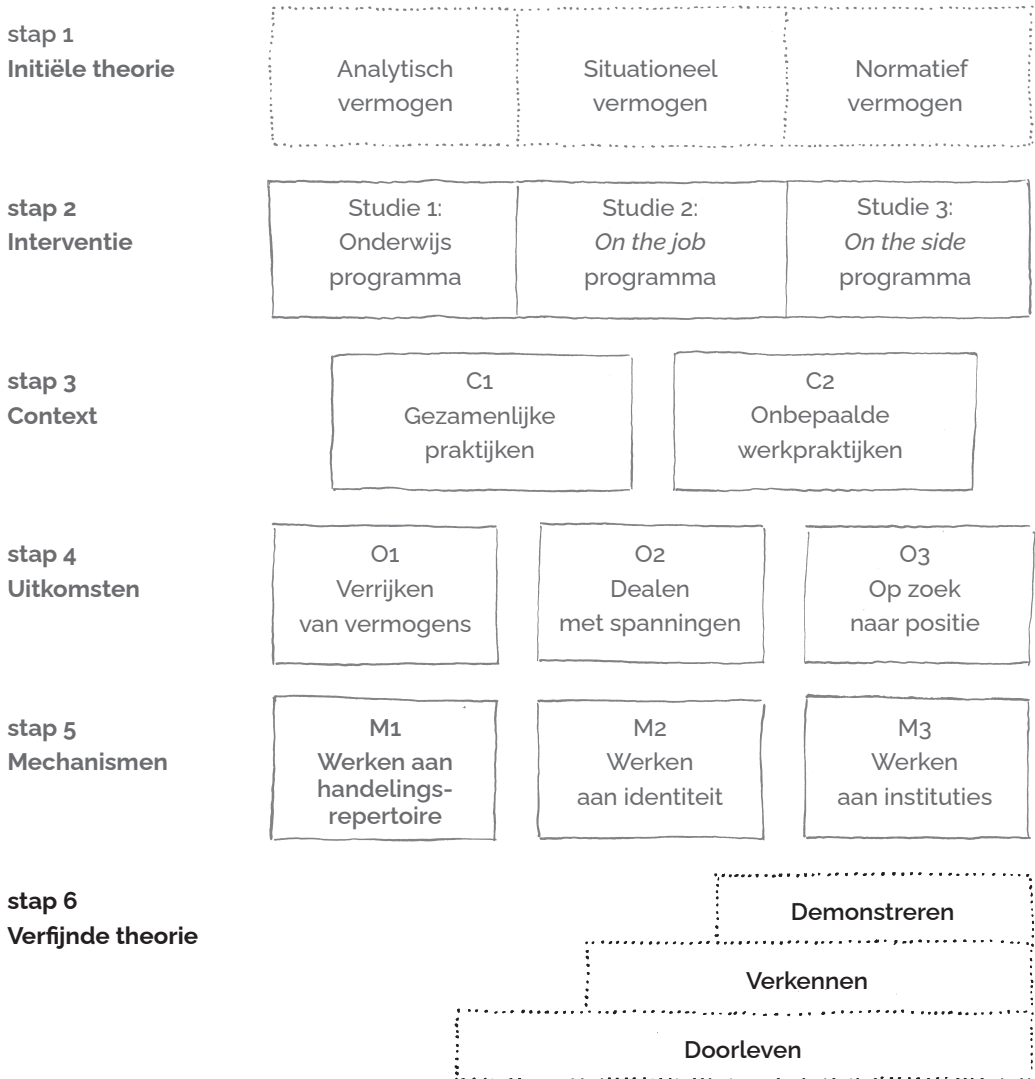
Het staat voor mij vanaf het begin vast dat het proefschrift een Nederlandstalige monografie zal gaan worden in plaats van een bundel Engelstalige artikelen. Naast deze keuze voor de schrijftaal ben ik vanaf het begin van het traject eveneens op zoek naar een beeldtaal die de theoretische conceptualisaties en empirische bevindingen op een herkenbare wijze weet te representeren.

Vanaf medio 2019 ga ik hiertoe in gesprek met tekenaar Jan Rothuizen, met wie ik al eerder samenwerkte om een buurt van een wijkagent letterlijk in kaart te brengen. Het vermogen van Jan om sociale situaties tekstueel te duiden en te vertalen naar herkenbare illustraties, lijkt me zeer geschikt om de gespannen realiteit van het politiewerk te verbeelden. Daarnaast spreekt me Jans esthetiek van zwart-wittekeningen en fijne lijnen erg aan. Gelukkig vindt Jan de politie op zijn beurt een uitdagende werkcontext, dus de intentie om samen te werken, is snel bezegeld. Hiermee hebben we echter nog geen passende beeldtaal gevonden. Sterker nog, Jans gebruikelijke, associatieve werkwijze blijkt

enigszins te botsen met de zorgvuldig gekozen terminologie in mijn proefschrift. Geregeld kijk ik bedenkelijk als zijn tekstuele associaties afwijken van mijn termen en in mijn ogen onwenselijke connotaties teweegbrengen. Gelukkig komen we er al gauw achter dat dit fronsen niet opgaat voor zijn tekeningen. In tegenstelling tot Jans teksten hoeven de beelden veel minder strikt overeen te komen met de academische tekst. Sterker, de flink aangezette beelden stemmen juist tot nadenken over de betekenis en implicaties van de bevindingen. Daarnaast vinden we het beiden interessant om als het ware een tweede laag aan te brengen, waarmee het formele, rationele karakter van een proefschrift een luchtige en associatieve tegenhanger krijgt. Op deze manier gaan we een stap verder dan het toevoegen van plaatjes aan de tekst en ontstaat als het ware een dialoog tussen kunst en wetenschap. Hiermee leveren we niet alleen een product aan dat een breder publiek aanspreekt, maar proberen we ook de academische mores rondom een proefschrift wat op te rekken.



Verbindende vermogens



Figuur 10: Stap 6 van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens

Hoofdstuk 7

Een ingrijpend professionaliseringsproject

7.1 Introductie

In de inleiding van dit proefschrift beschreef ik hoe de Nederlandse politie in het kader van kennisintensivering investeert in de werving en scholing van hoger opgeleiden. Ook liet ik zien dat deze ontwikkeling breder is dan de politie. Binnen publieke organisaties wordt van deze kenniswerkers verwacht dat zij verbinden en vernieuwen, oftewel buiten de lijntjes te kleuren bij de aanpak van complexe vraagstukken. Tegelijkertijd werd duidelijk dat de inbedding van deze kenniswerkers in de politie op moeilijkheden stuit en vraagt om verdieping op het gebied van kennis en professionaliteit. Op basis hiervan verhelderde ik de verbindende opdracht van kenniswerkers en formuleerde ik een initiële theorie van verbindende vermogens. Een zoektocht die ik in de afgelopen hoofdstukken aan de hand van een ontwikkelprogramma van verbindende vermogens heb ondernomen. In dit concluderende hoofdstuk geef ik invulling aan de zesde en laatste stap van dit ontwikkelprogramma. Dit betekent dat ik de hoofdvraag van het onderzoek beantwoord in de vorm van de verfijning van de initiële theorie.

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt. In paragraaf 7.2 werk ik aan de hand van de theoretische, empirische en analytische deelvragen toe naar de hoofdvraag van dit onderzoek. Deze wordt in paragraaf 7.3 beantwoord door het verfijnen van de initiële theorie. Vervolgens ga ik in paragraaf 7.4 in op de laatste deelvraag die de wetenschappelijke en praktische implicaties van het onderzoek behandelt. In paragraaf 7.5, tenslotte, maak ik de balans op.

7.2 (Politie)professioneel handelen in theorie en empirie

In deze paragraaf beantwoord ik vijf deelvragen over (politie)professioneel handelen in theorie en empirie. Op basis van de eerste twee (theoretische) deelvragen duid ik de verbindende opdracht van kenniswerkers tegen de achtergrond van literatuur op het gebied van professionaliteit en kennis. Dit mondt uit in het ontluikende perspectief van verbindende professionaliteit en een initiële theorie van verbindende vermogens. Het beantwoorden van de derde en vierde (empirische) deelvragen maakt vervolgens duidelijk wat politieprofessionele praktijken kenmerkt en hoe kenniswerkers hierin - op basis van de interventie van verbindende vermogens - te werk gaan. Aan de hand van de laatste (analytische) deelvraag verklaar ik waarom de interventie in verschillende contexten uitmondt in specifieke uitkomsten. Samen vormen deze antwoorden de opmaat voor het behandelen van de hoofdvraag van het onderzoek.

7.2.1 Wat is (politie)professionaliteit?

De theoretische deelvraag 'Wat is (politie)professionaliteit?' kan niet eenduidig worden beantwoord. Uit het theoretisch kader van hoofdstuk 2 blijkt dat er verschillende opvattingen zijn over de aard van professionaliteit en over de betekenis van kennis voor de beroepsuitoefening en de rol van instituties. De toenemende complexiteit van de samenleving zet bovendien de bestaande opvattingen van professionaliteit onder druk en resulteert in een alternatief verbindend perspectief.

De standaardopvatting van professionaliteit wordt belichaamd door onafhankelijke, academisch opgeleide beroepsbeoefenaars, zoals de arts, notaris en rechter. Hun *pure professionaliteit* wordt bekrachtigd door controlerende regelgeving en gedragscodes vanuit de beroepsgroep en ingegeven door de toepassing van afgebakende *specialistische kennis* in een bijpassend werkdomein. Professionaliteit wordt, kortom, gefundeerd in eenduidigheid en afbakening op het institutionele en op het werkinhoudelijke vlak. Vanuit deze opvatting worden politieagenten - maar bijvoorbeeld ook welzijnswerkers en docenten - gezien als inferieure of 'zwakke' beroepen. Zij ontberen zowel de controlerende mechanismen vanuit de beroepsgroep als de domeinspecifieke kennisbasis die de pure opvatting van professionaliteit bekrachtigen.

Een tweede opvatting van professionaliteit is juist toegesneden op actiegerichte beroepen, zoals politiewerk. De opvatting van *praktijkprofessionaliteit* beschouwt de beroepsuitoefening niet als een toepassing van specialistische kennis, maar als improviseren en anticiperen in een onvoorspelbare omgeving. De *professionele intuïtie* die hiervoor is vereist, leren beroepsbeoefenaars op basis van ervaring op straat en niet uit een boek op school. Politiestudies benadrukken in dit kader hoe zelfs de wet en het geweldsmonopolie slechts impliciet een rol spelen in het praktisch handelen van politieagenten. Op het institutionele



niveau wordt praktijkprofessionaliteit vooral bestudeerd binnen de dynamiek van organisaties waarin het werk van praktijkprofessionals in de buitenwereld botst met de regulerende rol van de manager op kantoor. Het dominante verklarende kader van studies over praktijkprofessionaliteit en politiewerk bestaat uit de tweestrijd tussen professionals enerzijds en managers anderzijds.

Een derde opvatting situeert professionaliteit juist op het grensvlak van deze twee werelden. *Prestatiegerichte professionaliteit* breekt op het institutionele vlak met de binaire tegenstelling tussen manager en professional. Het bestudeert hybride professionals, die binnen georganiseerde verbanden zowel professionele als leidinggevende principes toepassen bij het uitvoeren van hun werk. Op het werkinhoudelijke vlak wordt de professional niet beschouwt als iemand die de bureaucratie omzeilt bij het werken in de buitenwereld, maar als een krachtige actor die weloverwogen beslissingen maakt op basis van *morele afwegingen*. Op deze manier werken professionals niet binnen top-down opgelegde randvoorwaarden, maar geven zij deze zelf bottom-up – mede – vorm.

Ondanks een aantal duidelijke verschillen vertrekken deze drie opvattingen vanuit een gemeenschappelijk perspectief. Professionaliteit wordt gevormd binnen de grenzen van een institutie en is gebaseerd op de individuele professional met kennis en competenties. Dit perspectief van afbakening wringt echter steeds meer met de complexiteit en heterogeniteit van de samenleving, die juist openheid en samenwerking van instituties en professionals vereist. Bij de aanpak van complexe vraagstukken is niet de vraag welke instituties, professionals of expertises het antwoord bieden, maar hoe deze elkaar kunnen vinden in een collectieve praktijk. Aldus dringt zich een nieuw professioneel perspectief op, dat verbindend van aard is en gestalte moet krijgen op het grensvlak van instituties en tussen professionals. Dit verbindend perspectief op professionaliteit zet de fundamenteën van de bestaande opvattingen van professionaliteit op losse schroeven en vereist een reconfiguratie van bouwstenen als kennis, identiteit en instituties.

Kenniswerkers in de politie maken onderdeel uit van deze transitie naar een verbindende vorm van professionaliteit. Ten eerste vertegenwoordigen zij een breuk met de gangbare opvatting van politiewerk als een vorm van praktijkprofessionaliteit, doordat ze theoretisch worden geschoold en de opdracht hebben om kennisintensief te handelen. Ten tweede worden kenniswerkers in hun beroepsuitoefening geconfronteerd met beroepsgroepen en professionals die verschillende vormen van professionaliteit belichamen. Kenniswerkers functioneren op deze manier in een veranderend krachtenveld van (politie)professionaliteit en zullen zich tot de bestaande opvattingen moeten verhouden.

7.2.2 Wat zijn verbindende vermogens?

Het verbindende perspectief op professionaliteit heeft consequenties voor de rol van kennis in de beroepsuitoefening. De vraag lijkt niet langer wat de betekenis van kennis is voor de beroepsuitoefening van individuele professionals, maar hoe kennisvormen en werkwijzen van verschillende professionals kunnen worden verbonden binnen collectieve praktijken. De vraag 'Wat zijn verbindende vermogens?' is dan ook niet alleen een professioneel, maar ook een epistemologisch vraagstuk. Voor de beantwoording ervan maak ik daarom gebruik van literatuur op het grensvlak van kennisleer en kennismanagement.

Hierbij benader ik de drie professionele kennisvormen - specialistische kennis, pro-

fessionele intuïtie en morele oordelen - op basis van een epistemologische driedeling, die zijn oorsprong vindt bij Aristoteles en in 2001 door Flyvbjerg is gereanimeerd. De analyse maakt ten eerste duidelijk dat de drie kennisvormen fundamenteel van elkaar verschillen qua aard en werking. Ten tweede betekent deze pluriformiteit dat het verzilveren ervan specifieke benaderingswijzen vereist. Deze analyse mondt uit in een initiële theorie van verbindende vermogens, bestaande uit analytisch, situationeel en normatief vermogen.

De eerste kennisvorm heeft betrekking op de specialistische kennis van (pure) professionals. Deze komt in de typologie van Aristoteles terug als *episteme* en is op te vatten als basisvorm van objectieve, wetenschappelijke kennis. Uit de literatuuranalyse blijkt dat professionals met betrekking tot specialistische expertise voor de (analytische) opdracht staan om deze kennis te identificeren en vast te leggen, om deze vervolgens te vertalen naar professionele praktijken rondom de aanpak van complexe vraagstukken. Deze epistemologische benadering neem ik als *analytisch vermogen* op in de initiële theorie van verbindende vermogens.

De tweede kennisvorm betreft de professionele intuïtie van (praktijk)professionals die is op te vatten als het 'kennen' (in plaats van 'kennis') dat in handelen en context versleuteld is. Deze kennisvorm typeert Aristoteles als het probleemgerichte kendomein van *tecne*, dat niet wetenschappelijk, maar ambachtelijk van aard is. Professionals die zich tot dit kendomein moeten verhouden, staan voor de situationele opgave om de contextgebonden kennis op basis van participatie te transformeren naar de aanpak van collectieve praktijken. Deze epistemologische benadering incorporeer ik als *situationeel vermogen* in de initiële theorie.

Ten derde richt ik me op de morele oordelen van (prestatieve) professionals die de kritische component van kennis vertegenwoordigen. Aristoteles onderscheidt dit domein expliciet als *fronesis*, naast de overige twee domeinen. *Fronesis* is net als *tecne* dynamisch en contextueel van aard is, maar kenmerkt zich door een morele houding ten aanzien van praktijken. Professionals die zich tot deze vorm van kennis moeten verhouden, staan voor de normatieve opgave om de morele overtuigingen ten aanzien van het bestaande proces te expliciteren, om de aanpak van complexe vraagstukken mogelijk te maken. Deze epistemologische benadering incorporeer ik als *normatief vermogen* binnen de initiële theorie.

Samengevat vertegenwoordigen analytisch vermogen, situationeel vermogen en normatief vermogen drie verbindende vermogens waarmee kenniswerkers zich kunnen verhouden tot de verschillende kennisvormen die samenkomen in de aanpak van complexe vraagstukken. De vermogens stellen hen in staat om zich te verhouden tot de specialistische expertise, professionele intuïtie en morele oordelen die in collectieve praktijken besloten liggen. Samen vormen zij de initiële theorie op basis waarvan de interventies in het onderzoek zijn vormgegeven.

7.2.3 Wat kenmerkt politieprofessionele praktijken?

In het kader van de derde deelvraag bespreek ik de kenmerken van hedendaagse politieprofessionele praktijken. Het antwoord op deze vraag volgt uit de omschrijvingen van de twee uitgewerkte contexten in de empirische hoofdstukken 4 en 5.

Ten eerste worden politieprofessionele contexten gekenmerkt door 'gezamenlijke werkpraktijken' (C1) die gericht zijn op complexe vraagstukken in de buitenwereld. Deze

vraagstukken vormen een combinatie van verschillende problematieken en kennen vaak een lange doorlooptijd. De gezamenlijke werkpraktijken bestaan uit samenwerkingen tussen lokale overheden, publieke instanties, ondernemers en burgers. Al deze actoren vertegenwoordigen verschillende werkwijzen, specialistische expertise, institutionele standaarden en belangen die in een aanpak samenkomen. Kenniswerkers zijn een onderdeel van deze samenwerkingsverbanden, maar ze zijn geen eigenaar van de problematiek of regisseur van de aanpak. Ze staan voor de opgave om, vanuit een ondersteunende rol, een rolverdeling te ontwikkelen met de werkvloer en andere (nieuwe) functies op het politieteam. Dit betekent dat zij zich bij het samenwerken aan complexe vraagstukken moeten verhouden tot verschillende kennisvormen, belangen en perspectieven van actoren in de eigen en andere organisaties.

Ten tweede worden politieprofessionele contexten gekenmerkt door de 'onbepaalde werkpraktijken' (C2) binnen de teams. Op deze teams zijn sinds de reorganisatie van 2014 nieuwe expert- en specialistenfuncties ingericht die voor een deel bestemd zijn voor hoger opgeleide kenniswerkers. De invulling van deze functies blijkt uit de bevindingen onontgonnen terrein voor zowel de kenniswerkers, leidinggevenden als collega's. Ze zorgen voor een herschikking van hiërarchie, rollen, taken en verantwoordelijkheden, die een mengeling van ongemak en onbegrip tot gevolg heeft. Doordat deze rollen het traditionele onderscheid tussen werkvloer en leidinggevende doorkruisen, worden de kenniswerkers in het onderzoek gedwongen zich twee kanten op te verantwoorden. Enerzijds geeft de werkvloer aan zich gepasseerd te voelen; anderzijds worden kenniswerkers vaak benaderd als verkapte leidinggevende. Doordat kenniswerkers op het grensvlak van deze erkende domeinen opereren, ervaren zij een gebrek aan houvast om hun rol in te vullen. Ze voelen zich onzichtbaar en hebben behoefte aan tastbaarheid op het gebied van verantwoordelijkheden en output.

Samengevat komen politieprofessionele praktijken uit de bevindingen naar voren als een ingewikkeld krachtenveld van externe en interne gerichtheid. In de buitenwereld staan zij voor de opdracht om hun verbindende vermogens aan te wenden vanuit een ondersteunende rol binnen gezamenlijke werkpraktijken. In de 'binnenwereld' vertrekt de ontwikkeling van verbindende vermogens vanuit de onbepaalde situatie op de teams.

7.2.4 Hoe ontwikkelen kenniswerkers verbindende vermogens binnen deze praktijken?

In het kader van de vierde deelvraag kijk ik naar de wijze waarop verbindende vermogens binnen - de hiervoor getypeerde - politieprofessionele praktijken worden ontwikkeld. Hiertoe gebruik ik de (contextuele) uitkomsten die ik in de empirische hoofdstukken 4 en 5 heb beschreven.

Ten eerste komt hieruit naar voren dat een onderwijsinterventie resulteert in gezamenlijke werkpraktijken waarin sprake is van een praktische 'verrijking van verbindende vermogens' (O1). Binnen de gezamenlijke werkpraktijken wordt de interventie van verbindende vermogens niet zozeer toegepast, maar al doende eigen gemaakt. Dit betekent dat kenniswerkers de hen aangereikte vermogens gaandeweg verrijken, zodat ze aansluiten bij hun ondersteunende rol binnen het collectief. Deze verrijking heeft met name betrekking op de relationele aspecten van kennisintensief handelen. Zo blijkt analytisch vermogen pas te 'werken' als het gepaard gaat met onder meer *actief onderzoeken* en het *mobiliseren van*

partners en wordt situationeel vermogen verrijkt met elementen (zoals *terughoudendheid* en *vertrouwen creëren*) op basis waarvan een voedingsbodem kan ontstaan voor het verzilveren van professionele intuïtie. Tot slot blijkt normatief vermogen enkel invulling te krijgen als participanten een *gevestigde positie* hebben verworven en het *leftonen* om zich uit te spreken tegen de status quo.

Deze drie verrijkte verbindende vermogens zijn geen panacee. Uit de bevindingen blijkt dat er sprake is van onderlinge afhankelijkheden. Het aanwenden van situationeel vermogen lijkt primair; het creëert de voedingsbodem waarop de andere twee vermogens hun 'werk' kunnen doen. Dit betekent dat analyses en kritische geluiden, zonder draagvlak op de werkvloer, geen grond vinden. Tot slot tekenen zich binnen de groep van kenniswerkers verschillen af. Zo lijkt de jonge garde meer thuis in het ontwikkelen van analytisch vermogen, maar bestaat het risico dat ze voorbijgaan aan het belang van situationeel vermogen. De oudere doelgroep van doorstromers lijkt daarnaast meer oog te hebben voor de professionele verhoudingen op het team. Doordat zij zich meer bewust zijn van hun relatie met de werkvloer, lijken ze beter gepositioneerd voor het ontwikkelen van situationeel en normatief vermogen.

Ten tweede blijkt uit de bevindingen dat kenniswerkers op basis van interventies tijdens het werk worden teruggeworpen op het bevechten van hun kwetsbare rol en positie. Hierdoor komen zij amper toe aan de doorontwikkeling van verbindende vermogens en werken ze noodgedwongen aan de randvoorwaarden voor de invulling van hun verbindende opdracht. In het kader hiervan zien kenniswerkers zich genoodzaakt om te 'dealen met spanningen' (O2) die voort lijken te komen uit onbegrip en ongemak ten aanzien van hun nieuwe rol binnen de teams. Zo worstelen kenniswerkers met de vraag hoe zich in het team te *profilieren*, omdat ze niet vanzelfsprekend 'ergens van zijn'. Daarnaast zoeken kenniswerkers naar manieren om een *meerwaarde te tonen*, omdat ze geen vanzelfsprekende 'output' genereren. Tenslotte staan kenniswerkers voor de opgave om *nieuwe werkverhoudingen vorm te geven*, omdat hun rol het gangbare onderscheid tussen werkvloer en baas doorkruist. Naast het dealen met deze spanningen op de teams leidt de interventie van verbindende vermogens tot een gerelateerde uitkomst. Tegen de achtergrond van de onbepaalde praktijken en de bijbehorende spanningen zijn kenniswerkers blijvend 'op zoek naar hun positie' (O3) in de organisatie. Deze zoektocht mondt soms uit in een verstevigde positie op het team, maar kan er eveneens toe leiden dat de verbindende rol op het team wordt vervuild voor een andere (beleidsmatige) positie.

Samengevat blijkt dat een interventie vanuit het onderwijs kan resulteren in een relatief overzichtelijke context van gezamenlijke werkpraktijken waarin kenniswerkers de verbindende vermogens praktisch doorontwikkelen. Hiertoe worden de verbindende vermogens als epistemologische activiteiten verrijkt met relationele elementen, zodat ze aansluiten bij het professionele krachtenveld waarin ze worden aangewend. Interventies tijdens of naast het werk landen in onbepaalde praktijken, die kenniswerkers ertoe dwingen om aandacht te besteden aan de randvoorwaarden, om hun verbindende opdracht te vervullen. Dit bestaat enerzijds uit het overwinnen van spanningen om zich als kenniswerker te manifesteren en anderzijds uit het zoeken van een passende plek in de organisatie.

7.2.5 Wat verklaart de ontwikkeling van verbindende vermogens binnen (politie)professionele praktijken?

In het kader van de vijfde deelvraag verklaar ik de wijzen waarop verbindende vermogens in (politie)professionele praktijken worden ontwikkeld. Hierbij baseer ik me op de theoretische mechanismen die ik in het analytische hoofdstuk 6 heb opgevoerd.

Het vertrekpunt van deze analyse is een nadere duiding van de professionele rol en positie van kenniswerkers op basis van theorie en empirie. Deze karakteriseer ik als 'tussen de linies', omdat kenniswerkers de binaire posities van leidinggevende en werkvloer binnen de organisatie doorkruisen en op het grensvlak van de eigen en andere organisaties actief zijn. Doordat zij tussen de linies opereren, kunnen kenniswerkers niet bogen op een herkenbare identiteit, een vastomlijnde plek of een passend handelingsrepertoire. Dit betekent dat kenniswerkers deze professionele bouwstenen op het gebied van identiteit, instituties en kennis zelf vorm moeten geven. Kenniswerkers kunnen zich daarom niet beperken tot het ontwikkelen van een nieuwe kennisbasis; ze zullen evenzeer moeten werken aan randvoorwaarden op het gebied van identiteit en de institutie. Dit verklaart waarom kenniswerkers, in de relatief overzichtelijke context van het werken aan vraagstukken, in staat zijn om verbindende vermogens te ontwikkelen, maar dat hun aandacht binnen onbepaalde werkpraktijken wordt opgeëist door het vormgeven van hun identiteit en het beïnvloeden van institutionele randvoorwaarden.

In het theoretisch kader is een tweetal bestaande perspectieven vertegenwoordigd, waarmee het al doende ontwikkelen van identiteit en instituties wordt bestudeerd: *identity work* en *institutional work*. Om parallel daaraan de ontwikkeling van een verbindende kennisbasis op vergelijkbare wijze te kunnen bestuderen, introduceer ik een aanvullend theoretisch perspectief. *Agency work* is het al doende ontwikkelen van een verbindende kennisbasis waarmee professionals zich kunnen verhouden tot verschillende kennisvormen die samenkomen binnen praktijken. Samen vormen deze drie theoretische perspectieven de verklarende mechanismen waarmee de contextuele uitkomsten van het onderzoek verklaard kunnen worden: 'werken aan handelingsrepertoire' (M1), 'werken aan identiteit' (M2) en 'werken aan instituties' (M3).

Interventies in onbepaalde praktijken (C2) zorgen ervoor dat de aandacht van kenniswerkers vooral uitgaat naar het dealen met terugkerende spanningen om hun professionele rol tussen de linies te verduidelijken. Hiertoe 'werken zij aan identiteit' (M2), bijvoorbeeld door een identiteit te vormen op basis van *fundamentele overtuigingen* in plaats van een afgebakend werkdomein of door hun meerwaarde *afhankelijk* te maken van collega's. Ook creëren zij gezamenlijke identiteiten aan de rand van de bestaande beroepsuitoefening door het *vervormen* van erkende politioenele gebruiken tot eigentijdse en eigenwijze varianten. Naast dit 'werken aan identiteit' worden kenniswerkers binnen onbepaalde praktijken gedwongen om te 'werken aan instituties' (M3). Doordat kenniswerkers tussen de linies opereren, krijgen ze te maken met botsende institutionele logica's, die zij (onbewust) met elkaar proberen te *verzoenen* of juist (bewust) met elkaar te *confronteren*. Soms leidt dit 'werken aan instituties' tot nieuwe standaarden en werkwijzen, waardoor kenniswerkers hun plek op de teams gaandeweg vinden. In andere gevallen blijft verandering voor hun gevoel uit en zoeken kenniswerkers hun heil buiten de beroepsuitoefening, om vanuit een beleidspositie de organisatie te beïnvloeden.

In praktijken waarin de nadruk op identiteit en institutionele standaarden minder dominant aanwezig is, blijken kenniswerkers beter toe te komen aan het ontwikkelen van verbindende vermogens. Onderwijsinterventies, gericht op samenwerken aan vraagstukken in de buitenwereld, leiden dan ook tot het ‘werken aan handelingsrepertoire’ (M1): het gaandeweg ontwikkelen van een verbindend handelingsperspectief, dat kenniswerkers in staat stelt om tussen de linies van het veiligheidsveld te opereren. In het kader hiervan proberen kenniswerkers zich op verschillende manieren te verhouden tot de kennisvormen die in collectieve praktijken samenkomen. Ze leren een praktijk te *doorleven* door deze vanuit terughoudendheid op waarde te schatten, ze *verkennen* verschillende perspectieven op een praktijk door deze actief te onderzoeken en ze proberen te *demonstreren* hoe praktijken kunnen worden verbeterd. De doorontwikkeling van verbindende vermogens gaat in de praktijk met vallen en opstaan gepaard en kan gaandeweg leiden tot houvast op het gebied van kennisintensief handelen.

Samengevat kan de ontwikkeling van verbindende vermogens verklaard worden met behulp van drie aan elkaar gerelateerde theoretische mechanismen. De analyse maakt duidelijk dat het ontwikkelen van verbindende vermogens geen geïsoleerde kennisactiviteit is, maar deel uitmaakt van een breder professionaliseringsproject waarin participanten dealen met spanningen op hun teams, zoeken naar een passende positie én vorm geven aan een verbindende kennisbasis. Hierbij zijn ‘werken aan identiteit’ (*identity work*), ‘werken aan instituties’ (*institutional work*) en ‘werken aan handelingsrepertoire’ (*agency work*) op dezelfde praktisch relationele leest geschoeid.

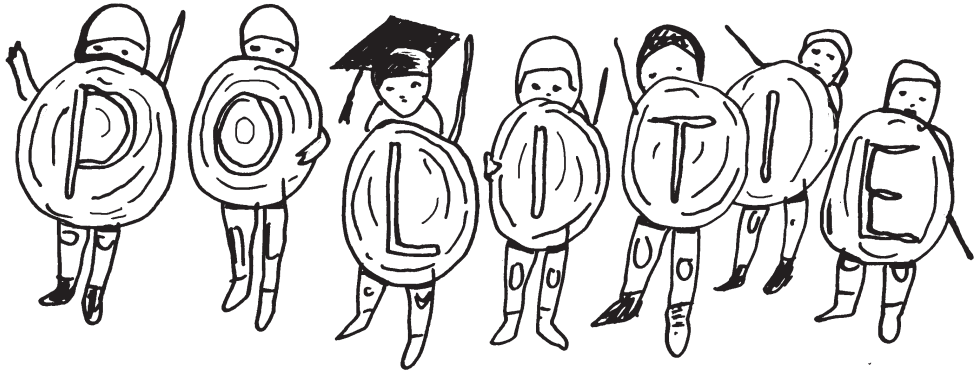
7.3 Kenniswerkers in de politie op zoek naar verbinding

Na het voorwerk in de vorige paragraaf ben ik toegekomen aan het beantwoorden van de hoofdvraag van het onderzoek. Hiertoe zal ik de initiële theorie van verbindende vermogens verfijnen en daarmee invulling geven aan de laatste stap van mijn participatieve ontwikkelingsaanpak. De onderzoeksvraag luidt als volgt:

Welke verbindende vermogens ondersteunen kenniswerkers binnen (politie)professionele praktijken, en hoe worden deze ontwikkeld?

De initiële theorie, die het vertrekpunt vormt voor de beantwoording van deze vraag, bestaat uit een uitzetting van analytisch vermogen, situationeel vermogen en normatief vermogen als epistemologische activiteiten die gericht zijn op het combineren van de verschillende kennisvormen die samenkomen binnen collectieve praktijken. Inmiddels weten we dat het ontwikkelen van verbindende vermogens geen geïsoleerde – puur op kennis gerichte – activiteit is. De opgave van kenniswerkers lijkt veeleer om al doende verbindend handelingsrepertoire vorm te geven, in nauwe relatie tot identiteit en institutie.

Deze theoretische en empirische verheldering van de verbindende opdracht van kenniswerkers binnen de politie leiden tot een verfijning van de initiële theorie. Deze luidt als volgt:



Het ontwikkelen van verbindende vermogens is onderdeel van een ingrijpend professionaliseringsproject, bestaande uit het werken aan instituties, werken aan identiteit en werken aan handelingsrepertoire. Vanuit dit praktisch relationele perspectief op professionele ontwikkeling komen drie verrijkte verbindende vermogens naar voren die kenniswerkers gaandeweg eigen maken en hen kunnen ondersteunen binnen (politie)professionele praktijken. Deze sociale kennisactiviteiten onderhouden enerzijds een relatie tot de professionele positie en identiteit van de kenniswerker en bieden anderzijds houvast als handelingsrepertoire. Doorleven is het op waarde schatten van de contextuele kennis in een praktijk, waarmee tevens een voedingsbodem voor verandering kan ontstaan. Verkennen betreft het actief onderzoeken van verschillende perspectieven ten aanzien van een praktijk, waarmee tevens een onderscheidende positie binnen de beroepsuitoefening vorm kan krijgen. Demonstreren komt neer op het ter discussie stellen van de heersende aanpak op basis van praktische bewijslast, waarmee nieuwe institutionele standaarden kunnen ontstaan. Samen dragen deze verbindende vermogens als sociale kennisactiviteiten bij tot het realiseren van kennisintensieve praktijken en bieden zij houvast als handelingsrepertoire voor (politie)professionals die tussen de linies opereren. Het ontwikkelen van een verbindend handelingsperspectief kan worden aangewakkerd met behulp van interventies vanuit het onderwijs en tijdens het werk. Vanuit het onderwijs kan een relatief overzichtelijke omgeving worden gecreëerd waarin professionals zich gaandeweg handelingsrepertoire aanmeten om kennisintensief samen te werken aan vraagstukken in de buitenwereld. Interventies tijdens of naast de beroepsuitoefening brengen vooral de zoektocht naar identiteit en institutionele positie voor het voetlicht. Op basis hiervan kan het ontwikkelen van verbindende vermogens al doende gestalte krijgen, maar vraagt het om intensieve en specifieke ondersteuning binnen professionele organisaties.

Deze verfijnde theorie heeft consequenties voor zowel de aard als de ontwikkeling van verbindende vermogens. Ten eerste doen de verrijkte verbindende vermogens als sociale kennisactiviteiten recht aan de kwetsbare professionele positie van kenniswerkers binnen een beroepsgroep. Het werken aan handelingsrepertoire vindt immers niet plaats in een professioneel vacuüm, maar moet tussen de linies van het speelveld gestalte krijgen. Doordat kenniswerkers ‘morrelen’ aan de bestaande opvattingen van het werk, worden hun institutionele positie, identiteit en kennis voortdurend op de proef gesteld. De uitdaging van kenniswerkers (in de politie) is derhalve om verbindende vermogens te ontwikkelen die hen in staat stellen om deze proeven te doorstaan en tegelijkertijd nieuwe werkwijzen te ontwikkelen.

Ten tweede bieden de sociale kennisactiviteiten in de verfijnde theorie houvast als handelingsrepertoire in professionele praktijken. Het onderzoek laat zien dat kennisintensief handelen ‘een tijd en een plaats’ heeft. Dit betekent dat kenniswerkers gaandeweg niet alleen vat krijgen op welke kennisactiviteiten werken, maar ook op welke handelingen voorwaardelijk zijn aan andere. De kennisbasis van hedendaagse professionals bestaat dan ook niet uit een verzameling losstaande, generieke competenties – zoals *21st century skills* en *onderzoekend vermogen* – maar uit de geleidelijke ontwikkeling van sociale kennisactiviteiten, die zijn toegesneden op de kenmerken van de professionele praktijken waarin kenniswerkers opereren.

Ten derde leert het onderzoek dat kenniswerkers bij het ontwikkelen van deze verbindende vermogens ondersteuning nodig hebben. De resultaten laten zien dat interventies vanuit het onderwijs, of tijdens het werk, helpen en specifieke resultaten tot gevolg hebben. Omdat de trekkracht van de organisatie vanuit onderwijsinterventie (deels) buiten schot blijft, ligt de focus op de praktische ontwikkeling van een verbindend handelingsperspectief om kennisintensief samen te werken aan vraagstukken in de buitenwereld. Interventies tijdens of naast de beroepsuitoefening zorgen ervoor dat kenniswerkers vooral worden geconfronteerd worden met de dominante opvattingen over de beroepsuitoefening. Dit leert hen om zich hiertoe te verhouden én zich ervan te onderscheiden. Kortom, de twee typen interventies leggen verschillende onderdelen van het ingrijpende professionaliseringsproject van kenniswerkers bloot en kunnen zo een specifieke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van verbindende vermogens.

Ondanks dat deze interventies een vliegwiel voor ontwikkeling kunnen zijn, laat het onderzoek zien dat kenniswerkers niet altijd hun plek vinden op de teams en geregeld op carrièrepaden buiten de beroepsuitoefening belanden. Naast incidentele interventies vanuit onderwijs of in het werk, lijkt het toerusten van kenniswerkers dan ook om meer ondersteuning vanuit organisaties te vragen. Dit begint bij een beter begrip van het ingrijpende professionaliseringsproject waar kenniswerkers voor staan. Vervolgens heeft dit consequenties voor de inrichting van verschillende processen, van werving, via onderwijs tot de tewerkstelling. Deze consequenties komen onder meer aan de orde in de volgende paragraaf waarin ik de implicaties van het onderzoek bespreek. Deze paragraaf is tevens het antwoord op deelvraag 6.

7.4 De wetenschappelijke en praktische implicaties

De implicaties van dit onderzoek vallen uiteen in wetenschappelijke en praktische implicaties. Eerst onderscheid ik wetenschappelijke implicaties op het gebied van theorievorming en onderzoeken van professionele praktijken. Daarna behandel ik de praktische consequenties voor het hoger beroepsonderwijs, politiebeleid, politieonderwijs en de (politie) beroepsuitoefening.

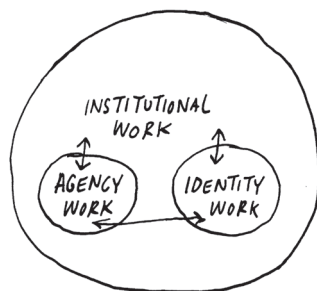
7.4.1 Wetenschappelijke implicaties

In deze paragraaf zet ik eerst uiteen wat de consequenties zijn van de nieuwe lens van *agency work* voor de theorievorming over professionaliteit en professionele ontwikkeling. Daarna ga ik in op wat mijn participatieve ontwikkelaanpak betekent voor praktisch onderzoek naar het handelen van professionals.

Implicaties voor theorievorming

Het concept van *agency work* betreft een aanvullende lens op de bestaande perspectieven van *identity work* en *institutional work*. Het toevoegen van *agency work* betekent dat de reconfiguratie van professionaliteit, ofwel het hervormen van kennis, identiteit en instituties, ten volle kan worden bestudeerd. Samen belichten de drie lenzen de wijzen hoe professionals praktisch omgaan met spanningen en dilemma's en zo al doende nieuw handelingsrepertoire, een beroepsidentiteit en instituties vormgeven.

Hoewel deze drie theoretische perspectieven alle een specifiek element van professionele ontwikkeling uitlichten, zijn ze niet gelijkwaardig. In de bestaande literatuur wordt *identity work* opgevoerd als een variant van *institutional work* die zich primair richt op de vorming van identiteit (McGivern, 2015). *Institutional work* is de overkoepelende dynamiek, omdat het handelen van professionals per definitie consequenties heeft op het institutionele vlak en daarmee vormend is voor de organisatie. In aansluiting op deze constellatie kan *agency work* eveneens worden opgevat als een variant van *institutional work* die zich primair richt op de consequenties van het praktisch handelen van professionals op de vorming van handelingsrepertoire. Zoals mijn onderzoek laat zien, functioneren deze lenzen



Figuur 11: Institutional work als de overkoepelende dynamiek waarbinnen agency work en identity work twee wederkerige onderdelen vormen.

niet onafhankelijk van elkaar, maar werken ze op elkaar in. Institutionele verandering heeft consequenties voor identiteitsvorming, verbindend handelen kan vormend zijn voor identiteit en dat heeft weer consequenties voor de organisatie. Het gevolg is dat *agency work* en *identity work* fungeren als wederkerige theoretische lenzen binnen *institutional work* als overkoepelende dynamiek. Figuur 11, op de vorige pagina, visualiseert hoe met behulp van deze lenzen de ontwikkeling van kennis, identiteit en instituties vanuit het praktisch handelen van professionals kan worden bestudeerd.

Het concept van *agency work* kan worden toegepast op verschillende domeinen binnen de literatuur over professionaliteit. Van het bestuderen van de hybridisering van erkende beroepsgroepen (zoals het onderwijs of de gezondheidszorg) tot het bestuderen van nieuwe professionals die per definitie tussen de linies opereren (zoals *intermediairs* als strategen of kennismakelaars). Binnen de politie kan het concept van *agency work* worden gebruikt om de overgang van praktijk- naar kenniswerk, oftewel van *craft* naar *evidence based* werken (zie: Willis, 2013; Willis, & Mastrofski, 2018; Vlek, 2010; 2012) nauwgezet te volgen. Door het praktische perspectief van *agency work* (en beide andere lenzen) ontstaat een focus op de dilemma's en weerstanden in de beroepsuitoefening die gepaard gaan met deze transitie.

Agency work is daarnaast een behulpzaam perspectief om het effect van reorganisaties op het handelen van professionals te onderzoeken. Het kan inzicht geven in de daadwerkelijke opgave van professionals als zij worden geacht om bestaande praktijken te veranderen en het werk te verbeteren. Specifieke voorbeelden hiervan zijn situaties waarin professionals te maken krijgen met botsende perspectieven, zoals het vertalen van beleidsprioriteiten naar nieuwe werkwijzen, het vertalen van relevant onderzoek naar de praktijk en het inniger samenwerken met andere organisaties aan gezamenlijke vraagstukken. *Agency work* richt zich binnen deze thema's op de microprocessen van het werk en op de consequenties van het praktisch handelen ('*action*') voor de vorming van handelingsrepertoire ('*agency*').

Tot slot kan de theoretische lens van *agency work* een meer verfijnde kijk bieden op bestaande studies binnen *institutional work* en *identity work*. Het kan nieuw licht laten schijnen op bestaande studies door niet te focussen op de consequenties voor instituties of identiteit, maar op het effect op het handelingsrepertoire van professionals. In Everitt's studie naar *arsenals of practice* (2012b) blijven bijvoorbeeld de consequenties voor *agency* onderbelicht door een focus op het institutionele niveau. In de studie van Postma en anderen (2014) gaat het over *articulation work*, dat bij nader inzien kan worden opgevat als een vorm van *agency work*. Tot slot bevat de eerder aangehaalde studie van Smets & Jarzabkowski (2013) over *institutional work* verschillende vormen van *agency work*, als deze door de nieuwe lens worden benaderd. Hiermee voorziet *agency work* in een meer verfijnd beeld van de praktische realiteit van professionals, dat door het 'grove' perspectief van *institutional work* over het hoofd wordt gezien. Hiermee biedt *agency work* een invulling van een tekortkoming die door de auteurs zelf wordt benoemd.

First, as in studies of institutional work, the under-developed concept of individual-level agency is a significant shortcoming of the existing institutional complexity literature. (Smets & Jarzabkowski, 2013)

Kortom, *agency work* werpt nieuw licht op het praktische werk van professionals binnen hedendaagse professionele praktijken. Het benadert professionals niet als *lords of the dance* (Scott, 2008), noch als willoze slachtoffers van reorganisaties, maar als potentiële *change agents* die gaandeweg proberen om passend handelingsrepertoire te ontwikkelen. Op deze manier maakt de introductie van *agency work* het mogelijk om de opgaven van professionals die tussen de linies opereren, gericht te bestuderen.

Implicaties voor onderzoek

Naast de toevoeging van de nieuwe theoretische lens van *agency work* heeft dit proefschrift wetenschappelijke implicaties voor het onderzoeken van professionals en professionele ontwikkeling. Deze implicaties komen voort uit de participatieve ontwikkelaanpak die aansluit bij het vertrekpunt van valorisatie en het pragmatistische principe dat kennis onlosmakelijk is verbonden met het handelen. Op basis van deze aanpak bestudeerde ik samen met professionals de praktische ontwikkeling van instituties, identiteit en handelingsrepertoire door voort te borduren op een theoretisch geschraagde interventie.

Deze participatieve ontwikkelaanpak was methodologisch geïnspireerd op de principes en uitgangspunten van realistische evaluatie. Uit mijn onderzoek blijkt dit een behulpzaam perspectief voor het interveniëren en evalueren in een sociaal complexe omgeving, zoals de politie. Realistische evaluatie geeft de mogelijkheid om de complexiteit van professionele praktijken recht te doen, maar biedt tegelijkertijd het instrumentarium om ontwikkeling en patronen te duiden. Uit mijn onderzoek komt daarnaast een aantal tekortkomingen voort, dat deels reeds in de literatuur wordt benoemd. Dit betreft bijvoorbeeld het gebrek aan methodologische begeleiding bij het operationaliseren van de onderliggende principes van de methodologie (zie: Marchal, Van Belle, Van Olmen, Hoérée, & Kegels, 2012). Veel studies (zie: Byng, Norman en Redfern, 2005) benoemen hierbij het gebrek aan helderheid over de toepassing van de CMO-configuratie, met name met betrekking tot de conceptuele overlap tussen de bouwstenen context en mechanismen. Van verwarring tussen deze twee bouwstenen is in mijn onderzoek echter geen sprake geweest. Dit komt omdat ik de noties van context en mechanismen strikt van elkaar heb gescheiden in zowel de codering als in de rapportage. De context heb ik puur empirisch benaderd als de zichtbare kenmerken van een praktijk, terwijl ik de mechanismen als onzichtbare, verklarende theorieën achter het handelen heb geïnterpreteerd. Hiermee zijn ze van een fundamenteel andere orde en is van conceptuele overlap geen sprake.

Het onderscheid tussen de bouwstenen context en uitkomsten is problematischer gebleken. Deze bouwstenen hebben beide betrekking op de zichtbare sociale complexiteit van een praktijk. Context verwijst hierin naar de omgeving waarin een interventie landt, uitkomsten omvatten de effecten van de interventie. Doordat contexten echter geen vaststaande entiteiten zijn, maar voortdurend worden beïnvloed door gedrag, is het onderscheid met de uitkomsten soms lastig te maken. Het handelen van participanten creëert immers niet alleen de uitkomsten op basis van de interventie, maar beïnvloedt ook de aard van de context. Context en uitkomsten lopen daardoor min of meer gradueel in elkaar over en het strikte onderscheid dat in realistische evaluaties tussen beide wordt gemaakt, is in de praktijk van coderen en interpreteren soms lastig te reproduceren.

Een andere tekortkoming van realistische evaluatie heeft tevens te maken met af-

bakening, ditmaal met betrekking tot het onderscheiden van contexten. Door demarcatie van verschillende contexten worden als het ware gescheiden werelden gecreëerd, terwijl de contexten in werkelijkheid meer overlap vertonen. Doordat de uitkomsten van een interventie vervolgens worden toegewezen aan een specifieke context, sneeuwt het feit dat deze – zij het in mindere mate – ook in andere contexten waar te nemen zijn, als vanzelf onder. Deze strikte scheiding doet niet alleen de finesses van de sociale werkelijkheid tekort, het vergroot eveneens het risico op versimpelde interpretaties van causaliteit. Binnen contexten lijkt zo sprake van directe oorzaak-gevolgrelaties, van een context via een mechanisme naar een uitkomst. Dit doet mijns inziens geweld aan de notie van generatieve causaliteit, waarin mechanismen gelden als verklaringen, over contexten heen. Om het risico op versimpeling te compenseren, biedt een narratieve uitwerking van context en uitkomsten, zoals toegepast in mijn onderzoek, een uitweg. Narratieve beschrijvingen maken het mogelijk om de complexiteit van de context en de totstandkoming van de uitkomsten in al haar finesses naar voren te laten komen. Door vervolgens de mechanismen apart daarvan te behandelen als overkoepelende theoretische verklaringen, kan een rapportage meer recht doen aan de realistische opvatting van causaliteit dan de versimpelde visuele weergaven van de bouwstenen C, M en O, die met lijnen of pijlen aan elkaar verbonden zijn.

Al met al biedt realistische evaluatie houvast voor ontwikkelgericht onderzoek, maar gaat met name de methodologische gereedschapskist van context, mechanismen en uitkomsten gepaard met tekortkomingen. Hoewel veel studies pleiten voor meer houvast en duidelijkheid met betrekking tot het instrumentarium, is het de vraag of een definitieve afbakening mogelijk is. Onderzoekers doen er simpelweg goed aan om transparant te zijn over hun keuzes en de verslaglegging niet te beperken tot het benoemen van de bouwstenen. Mijn onderzoek suggereert dat narratieve rapportages en een strikte scheiding tussen context en mechanismen ervoor kunnen zorgen dat realistische evaluatie meer recht doet aan de sociale complexiteit van praktijken en de contextuele verklaringen die daarbij passen.

De tweede implicatie voor het onderzoeken van professionele praktijken heeft betrekking op de vier indicatoren van ontologische, epistemologische, methodologische en generatieve kwaliteit, die ik in hoofdstuk 3 heb uiteengezet. Deze brede benadering van wetenschappelijke kwaliteit maakt het mogelijk om een onderzoeksaanpak systemisch te beoordelen. Dit betekent dat het onderzochte thema, de wijze van kennisvergaring, de gehanteerde methodologische instrumenten en de betekenisgeving aan de resultaten een passend geheel moeten vormen. Dit legt de nadruk op het feit dat het bestuderen van professionals niet alleen gebaat is bij een nabije methode, maar dat deze ingebed moet zijn in een congruent systeem, van wetenschapsfilosofie tot kennisrepresentatie.

Een specifieke bijdrage aan deze systemische benadering is de nadruk op het vierde kwaliteitscriterium, dat ik heb gedefinieerd als *generatieve kwaliteit*. Dit principe vertrekt vanuit het traditionele vraagstuk van generaliseerbaarheid, maar licht de betekenis van onderzoek voor het theoretische en het praktische niveau expliciet uit. Vaak wordt op deze niveaus het onderscheid tussen praktijkgericht onderzoek en fundamenteel onderzoek gemarkeerd. Praktijkgericht onderzoek onderscheidt zich door een vermeende impact op het praktijkdomein, terwijl fundamenteel onderzoek zich vooral richt op theorievorming. Mijn ontwikkelgerichte onderzoeksaanpak doorkruist deze twee benaderingen, door theoretische perspectieven als uitgangspunt te nemen om met participanten hun praktijkervaringen te herkennen en te duiden. Doordat op basis hiervan bestaande theoretische concepten

worden verfijnd en aanvullende concepten worden geïntroduceerd, draagt dit bij aan theorievorming. Daarnaast heeft het onderzoek praktijkontwikkeling tot gevolg; participanten ervaren meer grip op hun praktijk en ontwikkelen zich als professional.

In deze werkwijze liggen dus praktijkrelevantie en impact besloten, maar deze gelden in eerste instantie de werkomgeving van de participanten in de context van hun domein of organisatie. De theoriegeladen contextuele duidingen kunnen niet simpelweg aan hun praktijk worden onttrokken en in een andere omgeving worden ingevoegd. Mijn onderzoek laat zien dat handelingsrepertoire lokaal wordt eigen gemaakt in de constellatie van een specifieke praktijk en dat deze doorontwikkeling niet los te zien is van de interventies die eraan ten grondslag liggen. De uitkomsten kunnen dus niet als op zichzelf staande resultaten naar andere populaties worden gegeneraliseerd, omdat de context en de methodische ontwikkeling in feite onderdeel zijn van de onderzoeksresultaten. Het principe van generatieve kwaliteit relateert op deze manier de eendimensionale en instrumentele benadering van generalisatie (zoals bijvoorbeeld de nadruk op bruikbaarheid en de notie van *best practices*⁶²) en vervangt deze voor een meer methodische opvatting. Dat wil zeggen dat kennis uit onderzoek betekenisvol is voor andere contexten, indien zij wordt ingebed in de flow van een praktijk. Of, geïnspireerd op Carlile (2004): generalisatie naar andere praktijken is geen kwestie van transfer, of translatie, maar van transformatie. Vanuit deze specifieke opvatting van generaliseerbaarheid kunnen de interventies die ik in dit onderzoek heb gedaan, bijdragen aan het transformeren van de politie-specifieke bevindingen naar verwante professionele praktijken⁶³.

Samengevat hebben de wetenschappelijke implicaties op het gebied van onderzoek betrekking op het perspectief van realistische evaluatie en op een breder palet van kwaliteitsindicatoren dan de methodologische navolgbaarheid. Op deze manier kan een onderzoek worden beoordeeld vanaf de keuze van het onderzoeksthema tot het formuleren van de conclusies. Hierbij geldt het criterium van generatieve kwaliteit als een nieuwe maatstaf voor onderzoek, dat een ander licht laat schijnen op de overdraagbaarheid van onderzoeksresultaten.

7.4.2 Praktische implicaties

Naast de hiervoor besproken wetenschappelijke implicaties heeft het onderzoek praktische implicaties op verschillende vlakken. Deze vallen uiteen in de consequenties voor het hbo, het politieonderwijs, politiebeleid en tenslotte de (politie)beroepsuitoefening. Vanwege het ontwikkelkarakter heeft het onderzoek al gedurende de looptijd impact gehad op het onderwijs en de beroepsuitoefening van de directe betrokkenen. In deze paragraaf focus ik me daarom op de consequenties op grotere schaal.

62. De notie van *best practices* wordt veel gebruikt als pleidooi om te leren van professionals en hun werkwijzen. Hierbij wordt echter voorbijgegaan aan het feit dat werkwijzen vaak succesvol zijn, omdat ze naadloos aansluiten bij de context waarin ze worden eigengemaakt en aangewend. Bij het losweken van zo'n werkwijze is dan ook het risico groot dat juist de werkende elementen ervan worden teniet gedaan. Met andere woorden: op deze manier verdwijnt het best uit de *practice*. Op deze manier heeft de term *best practice* iets weg van een *contradictio in terminis*.

63. In aansluiting op het bestaande perspectief van *analytic generalization* (Yin, 1982), zou je deze opvatting kunnen karakteriseren als *methodological generalization*. De generatieve kwaliteit blijft immers niet beperkt tot het theoretisch domein, maar kan op basis van een methodische benadering ook tot praktische consequenties leiden.

Implicaties voor het hbo

De bevindingen van dit onderzoek hebben praktische implicaties betekenis voor het hbo, waar professionals worden opgeleid vanuit een vergelijkbare verbindende opdracht als de hoger opgeleide politieagenten in dit onderzoek. Studenten in het hbo worden immers niet in de praktijk, maar vanuit een onderwijsinstelling theoretisch geschoold en hebben de opdracht om de aan hen aangeboden kennis aan de beroepsuitoefening te verbinden.

Een concept dat binnen het hbo hierbij als belangrijke leidraad wordt beschouwd, is *onderzoekend vermogen* (Andriessen, 2014). Onderzoekend vermogen bestaat uit een drietal aspecten: een onderzoekende houding, kennis toepassen en onderzoek doen. Het eerste aspect wordt vervolgens uitgesplitst in vijf competenties: opmerkzaam, nieuwsgierig, bedachtzaam zijn, kritisch zijn en informatie delen (Van den Herik & Schuitema, 2016). Het uitgangspunt is dat hbo-professionals zich op basis van onderzoekend vermogen onderscheiden van mbo-professionals, doordat ze zich bekwamen in de uitvoering van hun beroep en daarop weten te reflecteren (Andriessen, 2014). De nadruk op onderzoekend vermogen onderscheidt het hbo-onderwijs bovendien van een universitaire scholing, waarin de nadruk primair ligt op het overdragen van theoretische kennis, wetenschappelijke methoden en technieken. Het concept onderzoekend vermogen en de uitwerking van de bijbehorende competenties van een onderzoekende houding (Schuitema en Van den Herik, 2016) hebben geleid tot inhoud en richting voor studenten, professionals, docenten en onderwijsontwikkelaars binnen het hbo.

Als we onderzoekend vermogen en de uitwerking van een onderzoekende houding tegen het licht houden vanuit de bevindingen van dit onderzoek, valt een aantal dingen op. Bovenal is onderzoekend vermogen gericht op dat wat hbo-professionals onderscheidt van andere professionals. Het bestaat met name uit elementen en competenties die vernieuwing en verandering van de gangbare beroepsuitoefening nastreven (bijvoorbeeld: kennis toepassen en kritisch zijn). Hierbij wordt niet gedifferentieerd naar de beroepsgroep waarin professionals werkzaam worden. Het uitgangspunt is dat er generieke, definitieve hbo-competenties bestaan, die kenniswerkers ondersteunen, los van de organisaties of beroepsgroep waarin zij werken. Tevens bestaat onderzoekend vermogen – net zoals opvattingen als *21st century skills* – uit een lijstje competenties dat weinig houvast biedt voor het handelen in concrete situaties. Het vertelt professionals weliswaar wat hun beoogde competenties zijn, maar niet op welke momenten het toepassen van een bepaalde competentie wenselijk is (of juist niet).

Mijn onderzoek geeft aanleiding om onderzoekend vermogen als centraal concept in het hbo door te ontwikkelen en te specificeren. Dit begint bij de onderzoeksbevinding dat kenniswerkers kwetsbaar zijn, omdat zij nieuwe professionele rollen belichamen, die door een beroepsgroep als bedreigend kunnen worden ervaren. Dit impliceert dat competenties van kenniswerkers niet enkel gericht kunnen zijn op vernieuwen, maar zullen moeten vertrekken vanuit bestaande beroepsbeelden en de aanwezige vakkennis die in de beroepsuitoefening besloten ligt. Daarnaast leert mijn onderzoek dat competenties door kenniswerkers niet in de beroepsuitoefening worden toegepast, maar worden ontwikkeld in nauwe relatie met het werken aan identiteit en het werken aan instituties. De geleidelijke en contextuele aard van dit ontwikkelingsproces relativeren het belang van het aanreiken van generieke en definitieve competenties in het hbo. Ter voorbereiding op kennisintensief wer-



OP ZOEK NAAR ONDERZOEKEND VERMOGEN

ken in organisaties lijkt het aanreiken van kennis niet genoeg. Kenniswerkers zijn daarnaast gebaat bij het leren van wat kennis is en hoe kennis sociaal is ingebed in de cultuur en identiteit van beroepsgroepen en organisaties. Dit plaatst onderzoekend vermogen in een ander perspectief. Het is niet langer het definitief ideaalbeeld van 'losse' hbo-competenties, maar wordt een beginpunt voor de lokale ontwikkeling van verbindende vermogens die aansluiten bij een beroepsgroep en houvast bieden voor het praktisch handelen.

Op basis van het voorgaande schets ik in kader 1 de sociale kennisactiviteiten die uit mijn onderzoek voortkomen als voorbeeld van zo'n lokale doorontwikkeling van onderzoekend vermogen. *Actie-onderzoekend vermogen* is te omschrijven als vormend en verbindend handelingsrepertoire voor kenniswerkers binnen de politie, dat een balans probeert te vinden tussen socialisatie en innovatie van een beroepspraktijk.

Actie-onderzoekend vermogen

*Actie-onderzoekend vermogen*⁶⁴ is een in de politiepraktijk ontwikkelde variant van onderzoekend vermogen die bestaat uit de sociale kennisactiviteiten doorleven, verkennen en demonstreren. Actie-onderzoekend vermogen onderkent het ingrijpende professionaliseringsproject van kennisintensivering, identiteitsvorming en institutionele hervorming, waar hoger opgeleide professionals in organisaties mee te maken krijgen. Daarnaast biedt het praktische houvast in de beroepsuitoefening, omdat het professionals ondersteunt om hun werk op systematische wijze tegemoet te treden.

Dit begint bij *doorleven*, ofwel het op waarde schatten van de contextuele kennis binnen praktijken, door simpelweg ‘aan het werk’ te gaan. Door op basis van terughoudendheid de aanwezige vakkennis in werkwijzen te expliciteren, draagt een professional niet alleen bij aan kennisintensivering, maar raakt hij eveneens ingebed in de beroepsgroep. *Verkennen* is vervolgens gericht op het in perspectief plaatsen van een praktijk. Dit betekent het verrijken van de praktijk met relevante theoretische kennis en de inzichten en belangen van alle stakeholders. *Demonstreren*, tenslotte, betekent een kritische benadering van de wijze waarop een praktijk functioneert op basis van praktische bewijslast. Het combineert de dubbele connotatie van demonstreren: professionals etaleren in hun werk dat het anders kan, en betogen tevens dat het anders moet. Op basis hiervan kan gewerkt worden aan verandering en verbetering van een praktijk.

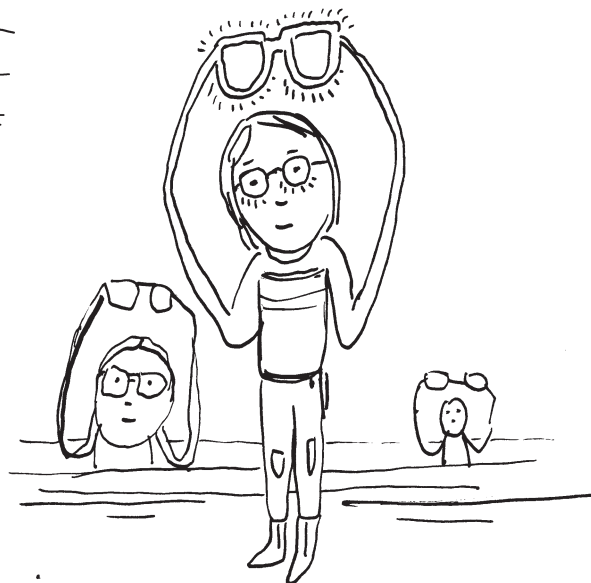
Actie-onderzoekend vermogen is, kortom, geen lijstje van losstaande competenties, maar biedt handelingsrepertoire waarin het ene vermogen op het andere voortbouwt. Op basis van deze drie sociale kennisactiviteiten kunnen politieprofessionals zich verhouden tot de verschillende vormen van kennis die in de beroepsuitoefening samenkomen. Daarnaast ondersteunt actie-onderzoekend vermogen politieprofessionals bij het aangaan van het ingrijpende professionaliseringsproject waar zij voor staan. Tot slot geeft het houvast aan studenten, docenten en leidinggevenden bij het begeleiden van stages, het vormgeven van een scriptieonderzoek op het grensvlak van onderzoek en praktijk of het systematisch tegemoet treden van maatschappelijk vraagstukken in de buitenwereld.

Kader 1: Actie-onderzoekend vermogen als aanvulling op onderzoekend vermogen

64. De naamgeving van deze variant is geïnspireerd op het praktijkwetenschappelijk perspectief van actie-onderzoek (*action research*) dat een lange traditie kent van het combineren van onderzoeken en (professioneel) handelen. Daarnaast is actieonderzoek geënt op verandering, omdat ze gelooft dat dit enerzijds leidt tot betekenisvolle kennisontwikkeling en anderzijds een meerwaarde oplevert voor participanten (Greenwood & Levin, 2007). Door ‘actie’ toe te voegen aan het bestaande concept van *onderzoekend vermogen* ontstaat een praktischer variant die aansluit bij het actiegerichte karakter van publieke professies en de toegepaste aard van de aanpak van complexe vraagstukken. Voor een introductie in de filosofische herkomst en methodologische kenmerken van actieonderzoek, zie Boog (2005).



DOORLEVEN



VERKENNEN



DEMONSTREREN

Samengevat draagt mijn onderzoek bij aan de positionering van hbo-professionals als verbindende kenniswerkers in een beroepsgroep of organisatie. De resultaten laten nieuw licht schijnen op het leidende concept van onderzoekend vermogen en legt daarbij de nadruk op de nauwe relatie met het werken aan identiteit en instituties en het gebrek aan houvast in de beroepsuitoefening. Het handelingsrepertoire van actie-onderzoekend vermogen is een illustratie van een doorontwikkeling die aansluit bij de specifieke kenmerken van politiewerk en politieorganisatie. Dit perspectief is geen panacee, maar de uitkomst van een praktische zoektocht op basis van gerichte interventies. De werkelijke waarde zit dan ook in het onderkennen van het ingewikkelde ontwikkelings- en professionaliseringsproces waar dit handelingsrepertoire de resultante van is. Verder onderzoek naar de ontwikkeling van handelingsrepertoire kan duidelijk maken hoe dit proces in andere domeinen in elkaar steekt, wat de rol van het hbo is en hoe organisaties hier op kunnen voortborduren.

Implicaties voor politiebeleid

De implicaties voor het politiebeleid hebben betrekking op een breed scala aan beleidsonderdelen, zoals werving en selectie, de landelijke functieprofielen en de werkwijze van beleidsafdelingen.

Het beleidsdiscours rondom kenniswerkers binnen de politie wordt begrijpelijkerwijs gekenmerkt door een nadruk op de gewenste professionele ontwikkeling van verbinding, innovatie en openheid. Vanuit dit beeld worden potentiële kandidaten geworven, gepositioneerd, opgeleid en gepercipieerd. Uit dit onderzoek blijkt echter dat de opgave van kenniswerkers zowel ingrijpender als ingewikkelder is dan thans op het papier van wervingscampagnes, onderwijsfolders en functieprofielen wordt voorgesteld. Hierdoor worden kenniswerkers onvoldoende voorbereid op en ondersteund bij hun opgave om een professionele rol tussen de linies te ontwikkelen. Vanaf het moment van werving en selectie is daarom een beter begrip en een realistischer beeld van de opgave van kenniswerkers vereist. Naast het schetsen van het ideaalbeeld van verbinding met de buitenwereld en innovatie, zijn ook de veelomvattendheid van de opgave, de noodzaak voor inbedding in de bestaande beroepsuitoefening en de kwetsbaarheid van de beoogde professionele rol en positie tussen de linies, van belang om te belichten.

Een belangrijk element om de kwetsbaarheid van de positionering tussen de linies te beperken, betreft het papier van het *Landelijk Functiehuis Nederlandse Politie*. In dit LFNP zijn sinds de reorganisatie de functieprofielen van Operationeel Experts en – Specialisten opgenomen, die voor een deel bestemd zijn voor kenniswerkers. Wat opvalt, is dat de functieomschrijvingen van de Operationeel Specialist impliciet de taal van hybride en verbindende professionaliteit spreken, met hun nadruk op inhoudelijkheid, ondersteunen en coachen. Op deze manier onderscheiden deze functies zich zowel van leidinggevende als van uitvoerende functies en bieden ze een startpunt voor professionals die een specialistenfunctie bekleden. Met betrekking tot de functie van Operationeel Expert ligt het gecompliceerder. In feite is er binnen deze functie sprake van twee verschillende soorten professionals. De ‘reguliere’ Operationeel Expert (OE) is in de praktijk een leidinggevende die als dagelijkse sturing en informele baas op de werkvloer fungeert. De Wijkagent Operationeel Expert (WOE) is daarentegen een hybride, verbindende professional die zorgvuldig naast de wijkagent moet manoeuvreren. De bevindingen in mijn onderzoek laten uitgebreid zien dat het problemen oplevert als de WOE zich opstelt als verkapte leidinggevende. In het LFNP zijn deze verschillende professionele rollen echter niet apart vertegenwoordigd. Beide moeten terugvallen op de generieke functieomschrijving van de Operationeel Expert, die bestaat uit een kluwen van leidinggevende en meer hybride taken en rollen. Mijn onderzoek suggereert dat de WOE gebaat is bij een aparte functieomschrijving op het niveau van het LFNP. Door de hybriditeit van de WOE-functie te onderkennen en deze expliciet te scheiden van de OE-functie, kan verwarring worden voorkomen, zowel in de beroepsuitoefening als met betrekking tot het aannamebeleid.

Echter, het verbeteren van de functieprofielen op papier en het zorgvuldig afbakenen van taken en verantwoordelijkheden zijn niet afdoende om de genoemde functies in te passen in de veranderende politieorganisatie. Mijn onderzoek leert dat nieuwe politie-

professionaliteit niet wordt ontworpen, ingericht of gerealiseerd⁶⁵, maar dat het enkel kan worden ontwikkeld. Dit betekent dat het beleid ten aanzien van kenniswerkers niet ophoudt na werving, scholing en plaatsing. Zodra kenniswerkers in een nieuwe functie aan het werk gaan, worden ze geconfronteerd met dilemma's en spanningen met betrekking tot profileren, meerwaarde creëren en samenwerken. De bevindingen laten zien dat professionals tussen de linies moeite hebben om het hoofd in dit spanningsveld boven water te houden, omdat zij niet worden ondersteund in hun ontwikkeling. Leidinggevend en ontberen vaak een duidelijke visie op hun functioneren en sturen op basis van thema's en projecten. Daarnaast ontbreekt georganiseerde intervisie op de teams over het ontwikkelen van nieuwe functies, zoals de Operationeel Expert en Operationeel Specialist. Hoewel professionals zelf al doende werken aan kennis, identiteit en instituties, ontslaat dit de organisatie niet van haar verantwoordelijkheid om de randvoorwaarden te creëren die professionals in staat stellen om hun rol en positie tussen de linies te ontwikkelen. Mijn onderzoek laat zien dat er grote behoefte is aan betere condities⁶⁶ om het *institutional work*, *identity work* en *agency work* van professionals te faciliteren.

Op dit vlak is een mogelijke rol weggelegd voor de teams Politieprofessie die binnen elke politie-eenheid zijn ingericht. Deze afdeling kan, naast haar taak op het gebied van het implementeren van landelijke prioriteiten, haar naam eer aandoen door een rol op zich te nemen bij het professionaliseren van de politie. Door op de teams intervisie te organiseren en met kenniswerkers te reflecteren op de wijzen waarop zij dealen met de spanningen in hun werk kan Politieprofessie bijdragen aan de vestiging van de nieuwe professionele rollen op de politieteams. Dit kan ertoe leiden dat kenniswerkers bewuster omgaan met de trekkracht van de organisatie en leren bewaken waar zij wel en niet voor zijn. Op deze manier kan Team Politieprofessie ertoe bijdragen dat de professionele identiteit van kenniswerkers binnen de politieteams versterkt in plaats van verzwakt wordt.

Een laatste beleidsimplicatie betreft de verschillende ontwikkeltrajecten die de politie aanbiedt aan talentvolle politiemedewerkers. Hoewel deze door kenniswerkers worden gezien als welkome uitdagingen in hun werk, brengen ze ook risico's met zich mee. Kenniswerkers die participeren in tijdelijke of vernieuwende beleidsinitiatieven, zoals *Next Gen* of *TedX Politie*, proeven van een veilige beleidsrealiteit waarin innovatie en verandering geruisloos worden vormgegeven. Op deze manier worden zij als het ware verleid om buiten de weerbarstige beroepsuitoefening aan het werk te gaan om hun verbindende opdracht te verwezenlijken. Hoewel vernieuwing van professionaliteit zowel van binnenuit als van buitenaf kan plaatsvinden, lijkt een kritische blik op het effect van deze vernieuwingstrajecten op de ontwikkeling van kennisintensief politiewerk gewenst. Deze initiatieven brengen het risico met zich mee dat verbindende krachten in de beroepsuitoefening na een tijdje als kikkers uit de kruiwagen springen en de vertegenwoordigers van de bestaande professionaliteit hun dominante positie op de politieteams behouden. Het gevolg is dat nieuwe kenniswerkers worden gedwongen om de strijd van hun voorgangers te herhalen en dat de beoogde kennisintensivering van het politiewerk steeds weer op nul moet beginnen.

65. De reorganisatie van de politie kreeg in 2014 gestalte op basis van drie plannen: het *Ontwerpplan*, het *Inrichtingsplan* en het *Realisatieplan Nationale Politie*.

66. Het bieden van de condities op organisatieniveau om professionals blijvend te faciliteren zou je 'conditioning work' kunnen noemen.

Implicaties voor politieonderwijs

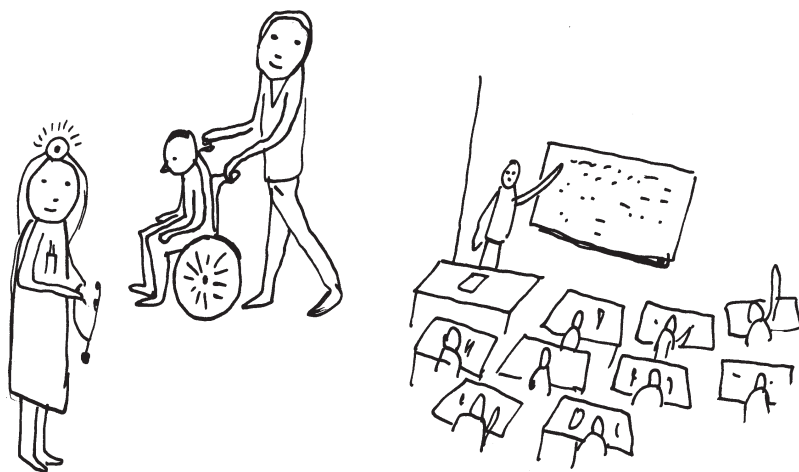
Naast het aanscherpen van het politiebeleid, zijn uit mijn onderzoek belangrijke lessen te trekken voor het politieonderwijs. Deze hebben met name betrekking op het voorbereiden van studenten op het ingrijpende professionaliseringsproject waar zij in de politie voor staan.

Mijn onderzoek leert ten eerste dat onderwijsinterventies een effectief middel kunnen zijn om de ontwikkeling van verbindende vermogens voor de aanpak van complexe vraagstukken in de buitenwereld te stimuleren. Het onderzoek laat echter ook zien dat hierbij de zoektocht op het gebied van identiteit en institutionele positie grotendeels buiten bereik blijft. Onderwijsinterventies die gericht zijn op het ontwikkelen van handelingsrepertoire zouden daarom moeten worden ingebed in een breder verhaal en bijpassend curriculum, dat kenniswerkers voorbereidt op alle onderdelen van hun professionaliseringsproject. Het onderwijs kan hierbij gebruikmaken van verschillende theoretische perspectieven die ten grondslag liggen aan mijn onderzoek. Concepten als *hybrid professionalism* en *connective professionalism* schetsen een realistisch beeld van de opgave van hoger opgeleide agenten bij het realiseren van kennisintensief politiewerk. Ze benadrukken hierbij zowel de gewenste eigenschappen als de kwetsbaarheid van kenniswerkers. Meer gangbare typeringen, zoals de *t-shaped professional* en de *boundary spanner*, schetsen vooral een ideaalbeeld. Zij markeren het politiewerk van de toekomst, inclusief bijpassende competenties van de creatieve en wendbare professional. Deze concepten bieden weliswaar een 'punt op de horizon', maar sluiten minder goed aan bij de werkelijkheid en de weerstanden waar kenniswerkers binnen de politie mee kampen. Hybride en verbindende professionaliteit spiegelen geen ideaaltypische beelden voor, maar benadrukken de spanningen en dilemma's die nieuwe manieren van werken met zich meebrengen. Doordat deze perspectieven aansluiten bij de professionele rol en positie tussen de linies, bereiden ze kenniswerkers beter voor op het ingrijpende professionaliseringsproject waar zij in de politie voor staan.

Ten tweede suggereert mijn onderzoek dat het onderwijs een belangrijke rol kan spelen in de ontwikkeling van kenniswerkers, als zij zich niet alleen richt op het aanreiken van kennis en theorie, maar ook op het reflecteren op de praktijk. De drie terugkerende spanningen die voortkomen uit mijn onderzoek, kunnen hierbij als herkenningspunten gelden. Op deze manier leren kenniswerkers dat spanningen en dilemma's meer zijn dan krampen of hindernissen en dat het duiden ervan hen helpt bij het vinden van hun plek. Hetzelfde geldt voor de concepten *institutional work*, *identity work* en *agency work*, waarmee de pendelgang van studenten tussen praktijk en Politieacademie kan worden onderzocht. Als de waardevolle praktijkervaringen van studenten op deze manier meer betekenis krijgen, geeft dat meer inzicht in de rol die hoger opgeleide agenten spelen in de transitie van praktijkprofessionaliteit naar kennisintensief politiewerk.

Een belangrijke rol is hierbij weggelegd voor de praktijkbegeleiders, die studenten ondersteunen bij het vinden van hun weg op de teams waar ze tijdens hun studie werkzaam zijn. Omdat deze zoektocht blijkens mijn onderzoek gepaard gaat met spanningen, zouden ook praktijkbegeleiders de resultaten van mijn onderzoek kunnen gebruiken in hun ondersteuning. Daarnaast is het raadzaam om praktijkbegeleiders te werven die deze spanningen zelf aan den lijve hebben ondervonden. Het begeleiden van studenten door ervaringsdeskundige kenniswerkers, kan bijdragen aan een betere omgang met weerstanden en dilemma's tijdens en na de studie.

Een laatste implicatie ten aanzien van het onderwijs betreft de concepten van onderzoekend vermogen en actie-onderzoekend vermogen. In het onderwijs op de Politieacademie speelt het concept van onderzoekend vermogen tot op heden geen rol en vormen vakken als 'methoden en technieken van onderzoek' een apart onderdeel in het curriculum. De bevindingen van dit onderzoek geven aanleiding tot het incorporeren van onderzoekend vermogen, - of de op de politiepraktijk toegesneden variant van actie-onderzoekend vermogen - in de verschillende onderdelen van de curricula. Professioneel handelen, het delen van kennis en het doen van onderzoek zijn binnen hedendaagse politieprofessionele praktijken met elkaar verstrengeld. Kenniswerkers in opleiding hebben dientengevolge niet zozeer behoefte aan onderzoeksvaardigheden die zijn gestoeld op academische methoden en technieken, maar veeleer aan een onderzoekend handelingsperspectief, dat hen ondersteunt bij het verbinden van verschillende domeinen⁶⁷.



Implicaties voor de (politie) beroepsuitoefening

Als laatste behandel ik de implicaties voor de beroepsuitoefening van kenniswerkers binnen en buiten de politie. Zoals gezegd, heeft het onderzoek, vanwege haar ontwikkelkarakter, reeds directe impact gehad op de praktijken van betrokkenen. Zij geven aan dat reflectie op hun rol vanuit theoretische concepten bijdraagt aan het grip krijgen op hun opgave⁶⁸. Aangezien deze impact beperkt blijft tot een kleine groep participanten, ga ik hier in op de implicaties voor de beroepsuitoefening in bredere zin.

Zoals reeds uit het theoretisch kader naar voren kwam, wordt politiewerk door invloedrijke auteurs gekenmerkt als een vorm van praktijkprofessionaliteit (zie: Van der Torre, 1999; Van der Vijver, 2012) waarin professionele intuïtie geldt als de motor van het handelen. Binnen deze praktijkprofessionele opvatting hebben verschillende auteurs gepoogd om het politiewerk nader te typeren. Zo onderscheidt Van der Torre (1999) een aantal politiestijlen,

67. Dit heeft vanzelfsprekend ook consequenties voor de invulling van en eisen aan de scriptiefase, maar een verdere uitwerking hiervan valt buiten de scope van de praktische implicaties van mijn onderzoek.

68. In het nawoord ga ik verder in op de wetenschapsfilosofische betekenis van deze impact.

uiteenlopend van de ordehersteller tot de hulpverlener, en rafelt Landman (2015) het straatoptreden van agenten uiteen in de vorm van blauwe patronen, zoals oriënteren en signaleren. Tegen de achtergrond van de reconfiguratie van professionaliteit en de transitie naar kennisintensief politiewerk, is het zinvol om deze typeringen opnieuw tegen het licht te houden. De vraag rijst of de benoemde politiestijlen en blauwe patronen ook in de interprofessionele realiteit recht doen aan de aard en invulling van het politiewerk. Daar waar Van der Torre en Landman⁶⁹ zich in hun studies expliciet richten op het straatoptreden van agenten en zich nestelen in de opvatting van professionele intuïtie, hanteert mijn onderzoek een breder perspectief. Hierin draait het niet enkel om het straatoptreden, maar om het aanpakken van complexe problemen in samenwerking met andere partijen. Tegen deze achtergrond komt de (verbindende) kenniswerker naar voren als aanvulling op de door Van der Torre onderscheiden beroepsbeoefenaars. Daarnaast vormen de sociale kennisactiviteiten een logische aanvulling op Landmans blauwe patronen. Een belangrijke consequentie is bovendien dat de opvatting en de reikwijdte van de beroepsuitoefening in de politie aan verruiming toe zijn. Politiewerk omvat inmiddels een breed scala aan werkzaamheden en vereist de betrokkenheid van meer actoren dan de traditionele werkvloer. Bij deze ruimere opvatting van de beroepsuitoefening passen nieuwe duidingen van het handelen van politiemensen. In dit licht zijn de sociale kennisactiviteiten van doorleven, verkennen en demonstreren (en het bijbehorende concept van actie-onderzoekend vermogen) te beschouwen als poging om aan te sluiten bij deze nieuwe interprofessionele realiteit en houvast te geven bij het tegemoet treden ervan.

Daarnaast biedt mijn onderzoek aanknopingspunten voor leidinggevendend binnen de politie. Aan de basis hiervan staan het complete beeld van de verbindende opdracht van kenniswerkers en de spanningen waarmee zij daardoor op de teams worden geconfronteerd. Daarnaast geven de sociale kennisactiviteiten van doorleven, verkennen en demonstreren houvast voor het bevragen, begeleiden en beoordelen van kenniswerkers op een team. Hiermee ontstaat een alternatief voor een tweetal paradoxale leiderschapsstrategieën, dat in mijn onderzoek te zien is. Vrijblijvendheid en een nadruk op zelfsturing aan de ene kant en het verdelen van portefeuilles of processen aan de andere kant. Door het werken aan vraagstukken in de buitenwereld centraal te stellen, en kenniswerkers te bevragen op het doorleven, verkennen en demonstreren van de materie, kunnen leidinggevendend hen gericht faciliteren om hun verbindende opdracht in te lossen.

Tot slot biedt dit onderzoek een nieuw perspectief op de beroepsuitoefening van (hoger opgeleide) kenniswerkers in zorg, welzijn en onderwijs, zoals hbo-verpleegkundigen, wijkmanagers en academische leerkrachten. Dit perspectief is niet gericht op het benoemen van onderscheidende taken, verantwoordelijkheden en competenties, maar richt zich op de wijzen waarop professionals gaandeweg vormgeven aan institutionele verandering (*institutional work*), identiteitsvorming (*identity work*) en kennisintensief handelen (*agency work*). Door de spanningen en dilemma's van het dagelijks werk te koppelen aan de fundamentele verandering die kenniswerkers (onbewust) belichamen, ontstaat een praktisch relationeel perspectief op professionalisering, dat een alternatief vormt voor competentiegerichte benaderingen die voorschrijven hoe het zou moeten. Meer onderzoek kan verduidelijken hoe het ingewikkelde proces van de vorming van handelingsrepertoire, geleidelijke identiteitsvorming en institutionele verandering in deze domeinen gestalte krijgt.

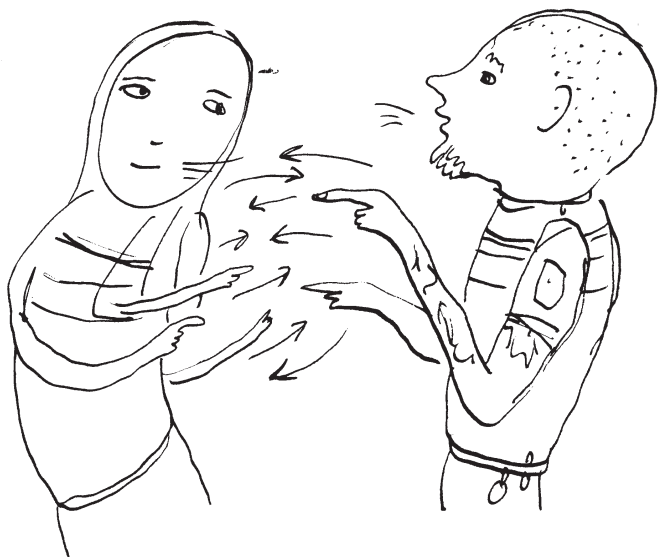
69. Aangetekend dient te worden dat Landman niet per se tot doel heeft om politiemensen houvast te geven om te handelen, maar om het handelen van politiemensen beter te kunnen duiden.

7.5 Tot slot

Aan het begin van de eenentwintigste eeuw begint de politie met het werven en scholen van hoger opgeleide professionals. Hiermee sluiten ze aan bij de ontwikkeling van kennisintensivering in verwante publieke organisaties. Mijn onderzoek laat zien dat deze kenniswerkers twintig jaar later nog dagelijks op zoek zijn naar verbinding. Dit betreft niet alleen de verbinding met theoretische kennis, externe partners om complexe vraagstukken in de buitenwereld aan te pakken, maar evenzeer een nieuwe verbinding met hun beroepsgroep en de werking van de eigen organisatie. Mijn onderzoek maakt duidelijk dat deze spagaat in belangrijke mate het dagelijkse werk van kenniswerkers omvat. Om kennisintensief te kunnen werken aan vraagstukken in de buitenwereld, zullen kenniswerkers de randvoorwaarden op het gebied van institutie en identiteit moeten creëren. Dit vereist constant balanceren tussen ruimte zoeken, de beroepsuitoefening oprekken en, als het moet, gas terugnemen.

Kenniswerkers kunnen het zich, kortom, niet veroorloven om vrijelijk *buiten de lijntjes* te kleuren, zij moeten leren om *tussen de linies* te opereren. Heersende opvattingen over het werk, bureaucratie en protocollen zijn geen vaststaande concepten die omzeild kunnen worden. Kenniswerkers zijn juist bezig met het gaandeweg hervormen van institutionele standaarden, met het vormgeven van nieuwe identiteiten en het experimenteren met nieuwe werkwijzen. Dat dit fundamentele werk gepaard gaat met dilemma's en weerstanden is *part of the job*; sterker nog, het is een noodzakelijk onderdeel van institutionele verandering.

De vermogens die kenniswerkers binnen dit ingrijpende professionaliseringsproject ondersteunen, liegen er dan ook niet om. Werkelijk verbindende vermogens doen recht aan de kwetsbare professionele rol en positie tussen de linies van kenniswerkers én ondersteunen hen binnen kennisintensieve praktijken, waarin vakmanschap, verschillende perspectieven en morele overtuigingen samenkomen. Mijn onderzoek laat zien dat de ontwikkeling van deze vermogens weliswaar kan worden aangewakkerd door middel van interventies in het onderwijs en in het werk, maar dat dit geenszins afdoende is. Als publieke organisaties kennisintensivering serieus willen nemen, dan zullen zij van werving, via scholing tot in de beroepsuitoefening, de condities moeten scheppen om kenniswerkers te faciliteren bij hun ingrijpende professionaliseringsproject. Alleen als de impact van dit project ten volle wordt begrepen, kunnen kenniswerkers gaandeweg het verbindend handlingsrepertoire ontwikkelen om te fungeren als *change agents*.



Eindpunt

Aan het einde van dit proefschrift keer ik terug naar het vertrekpunt van het traject. Zoals ik in het voorwoord beschreef, lag valorisatie ten grondslag aan verschillende keuzes die ik ten aanzien van de opzet van het onderzoek heb gemaakt. Terwijl ik me inhoudelijk nestelde in een professioneel perspectief op kennisintensivering, heb ik getracht om de organisatie, onderzoeksaanpak en rapportage in de geest van valorisatie vorm te geven. In de komende alinea's reflecteer ik op hoe deze keuzes uitpakten en wat dit ons leert over een wetenschapsbenadering die de valorisatie in haar onderzoeksproces tracht te incorporeren.

Het ontwerpen van een 'valoriserende onderzoeksbenadering' betekende in de praktijk het samenbrengen van gescheiden werelden. Een opgave die veel overeenkomsten vertoonde met de verbindende opdracht van de kenniswerkers in mijn onderzoek. Net als voor hen geldt, werd ik bij de invulling van deze opdracht geconfronteerd met tegenwind die het morrelen aan de heersende mores teweegbrengt. Hierbij maakte ik – vooral aan het begin van mijn traject – de fout door discussies te voeren in het verkeerde domein en niet te vetrekken vanuit de lokale logica. In de directiekamer van de Politieacademie, bijvoorbeeld, sloeg mijn analyse van verschillende vormen van politieprofessionaliteit dood in de overtuiging dat iedere diender professioneel moet zijn. En tijdens een wetenschappelijke conferentie ontbeerde een inkijkje in de praktijk van mijn veldwerk richting, doordat ik de kaders van probleemstelling, methode en resultaten achterwege liet. Ik ondervond, kortom, dat het veranderen van dominante logica's niet een kwestie van buiten de lijntjes kleuren is, maar van tussen de linies opereren.

Wat bij deze zoektocht houvast bood, waren de verschillende onderdelen waarop ik mijn valoriserende onderzoeksbenadering had gebaseerd: de organisatie, de methodologie en de rapportage. Op het organisatorische vlak betrof dit de inrichting van een begeleidingsgroep die bestond uit vertegenwoordigers van de bij het onderzoek betrokken instituties: de Universiteit Utrecht, Hogeschool Arnhem Nijmegen, Politieacademie en Nationale Politie. Deze brede bezetting gaf me zicht op en toegang tot verschillende perspectieven op kenniswerk en kenniswerkers. Dit leidde ertoe dat ik actuele academische opvattingen over professionaliteit kon koppelen aan ontwikkelingen op het gebied van onderzoekend vermogen en doorwerking in het hbo. Ook wist ik het praktijkvraagstuk van hoger opgeleide agenten binnen politie en Politieacademie snel te verdiepen en kon ik de empirische context eenvoudig verkennen.

Dankzij de feedback die ik tijdens de bijeenkomsten met de begeleidingsgroep uit verschillende invalshoeken kreeg, bewaakte ik bovendien de relevantie voor de betrokken domeinen. Door daarnaast actief te blijven als docent op de Politieacademie, en te participeren in conferenties binnen het hbo, hield ik vinger aan de pols wat betreft ontwikkelingen binnen de beroepsuitoefening en andere beroepen. Met terugwerkende kracht had de samenstelling van de begeleidingsgroep meer divers gekund. Vertegenwoordigers uit een vergelijkbare beroepsgroep (zorg of onderwijs) hadden de discussie kunnen verbreden. Een leidinggevende of professional vanuit de politie had niet misstaan om het perspectief van de beroepsuitoefening te borgen. Al met al bleek een brede begeleidingsgroep een organisatorische voorwaarde voor mijn valoriserende onderzoeksbenadering, omdat deze ervoor zorgt dat alle relevante publieken in het vizier blijven en geen specifieke logica de overhand krijgt.

Het tweede, en in mijn ogen het meest belangrijke, onderdeel van mijn onderzoeksbenadering was de participatieve ontwikkelaanpak. Juist op het methodologische vlak manifesteren zich immers veel van de kloven (onderzoeker versus onderzochten, theorie versus praktijk) die wetenschappers en kennisinstituten na afloop van een studie vaak amechtig trachten te dichten. Daarom heb ik met mijn participatieve ontwikkelaanpak geprobeerd om de afstand tussen deze domeinen zoveel mogelijk binnen de perken te houden. Dit bleek geen eenvoudige exercitie; een onderzoeksmethode wordt altijd ingegeven door planmatigheid, ordening en distantie, terwijl de (politie)beroepsuitoefening grillig is en zich in de details van het werk laat kennen. Het participatief ontwikkelen van (politie)professionele praktijken bleek daarom constant een laveren tussen sturen en meebewegen en het afwisselen van distantie en nabijheid.

Enerzijds ontwierp ik tegen die achtergrond theoretisch geschraagde interventies, die ik top-down aan participanten oplegde. Anderzijds nodigde ik hen uit om hiermee bottom-up aan de slag te gaan en de theorie met hun ervaringen te verrijken. Het gevolg hiervan was dat ik de aanvankelijke opzet van de studies deels moest laten varen, zodat ik me kon laten meevoeren naar onvoorziene contexten. Wat hierbij hielp, was dat de methodologie van realistische evaluatie zowel het houvast als de flexibiliteit bood om het verloop het onderzoek vorm te geven. Enerzijds gaf de terminologie van context, uitkomsten en mechanismen me de structuur om theorie en ervaringen een passende plek in de analyse van de data te geven. Anderzijds gaven de wetenschapsfilosofische wortels in het pragmatisme en het realisme me de ruimte om nieuwe sociale omgevingen te exploreren en recht te doen aan de dominantie van de context.

Op sommige vlakken liet de methodologie ook te wensen over. Het scherp afbakenen van contexten deed niet volledig recht aan de vage, in elkaar overlopende werelden waarin participanten opereren en de wijze waarop gedragsmechanismen zich manifesteren. Daarnaast zorgde het gebrek aan consensus over de wijze van rapporteren voor twijfels over het eindresultaat van mijn bevindingen. Maar bovenal hielp de methodologie van realistische evaluatie bij het ontwerpen van een participatieve ontwikkelbenadering, waarin een complementaire rolverdeling tussen onderzoeker en onderzochten kan ontstaan. Kenniswerkers gaven in dit kader aan dat zij – dankzij de empirische en theoretische duiding van hun praktijken – meer grip op hun werk kregen. En als onderzoeker kreeg ik zicht op fijnmazige patronen in de beroepsuitoefening en werd me duidelijk hoe een theoretisch geschraagde interventie daadwerkelijk in de praktijk uitpakt. Kortom, doordat ervaring en theorie in mijn participatieve ontwikkelbenadering een gelijkwaardige plek kregen, groeiden deze domeinen tijdens het onderzoeksproces niet uit elkaar, maar konden zij elkaar versterken.

Het derde en laatste onderdeel dat ik in de geest van valorisatie heb trachten vorm te geven, betreft de rapportage van de voortgang en resultaten van mijn onderzoek. Dit onderdeel stond – dankzij de participatieve ontwikkelbenadering – niet in het kader van het overbruggen van verschillende kloven, maar van het recht doen aan de diversiteit van de bevindingen en de betekenis voor verschillende publieken. Een inspiratiebron vond ik in het concept *boundary object*, dat verwijst naar kennisrepresentaties die robuust genoeg zijn om een kernboodschap te communiceren, maar betekenisvol zijn voor verschillende doelgroepen (zoals een maquette). In dit kader heb ik er naar gestreefd om een proefschrift te ontwerpen dat recht doet aan de inhoudelijke bijdrage van de participanten en aansluit bij het abductieve proces van onderzoek doen. Dit betekent bijvoorbeeld dat ik sommige parti-

cipanten met naam en toenaam heb opgevoerd, terwijl anderen onder een pseudoniem zijn vertegenwoordigd. Los daarvan maakte ik gebruik van narratieve beschrijvingen die recht doen aan de complexiteit en uniciteit van de praktijken van de participanten. Doordat ik hierbij veelvuldig gebruik maakte van citaten, liet ik hen letterlijk aan het woord.

Een andere manier om het proefschrift als *boundary object* te ontwerpen, betrof de keuze voor een vormgeving die past bij de gezamenlijke zoektocht naar verbindende vermogens van onderzoeker en onderzochten. Naast de persoonlijke, transparante schrijftaal, vond ik in de illustraties van tekenaar Jan Rothuizen een aanvullende beeldtaal. Zijn associatieve tekeningen waren in mijn ogen geschikt om de centrale concepten, participanten en bevindingen van het proefschrift een gezicht en een bredere betekenis te geven.

Naast de vormgeving van het proefschrift heb ik geëxperimenteerd met verschillende andere kennisrepresentaties, waarmee ik de grenzen van de academische discipline wilde oprekken, zoals het bijhouden van een blog op de website van de Politieacademie, het maken van *infographics* en een podcast. Deze *boundary objects* belichaamden de voortgang en de verschillende subonderdelen van het onderzoek en droegen in meer en mindere mate bij aan de receptie ervan. Mijn ervaring was dat deze kennisrepresentaties vooral rendeerden, als ze aansloten bij de wetenschapsfilosofie of konden voortbouwen op de participatieve aanpak. Dit kwam bijvoorbeeld terug in de keuze om op conferenties en in vakbladen te presenteren en publiceren, samen met participanten. Deze duo-optredens en gezamenlijke publicaties voelden als een logische vervolgstap vanuit de participatieve ontwikkelbenadering en zorgden voor doorleefde ervaringen in combinatie met empirische en theoretische duidingen.

Hoewel deze kennisproducten recht deden aan de valoriserende onderzoeksbenadering, bleek het vormgeven ervan niet altijd eenvoudig. Een proefschrift is gebonden aan de academische logica van theoretisch kader, datarapportage en literatuurverwijzing. De maatstaf voor kwaliteit blijft een wetenschappelijke toets. *In the end* ben je als promovendus aangesteld om – liefst binnen vier jaar – een academisch bewijsstuk af te leveren; de rest is bijzaak. Het schrijven van blogs voor de doelgroep van politie, het vinden van een bijpassende beeldtaal, het beïnvloeden van beleid of het presenteren en publiceren met participanten vond daarom allemaal plaats in de schaduw van het grote boek. Hoewel ik relatief veel aandacht aan deze activiteiten wilde besteden, drong zich uiteindelijk altijd de keuze op: een update schrijven op mijn blog of het aanscherpen van die ene paragraaf in het methodehoofdstuk. Een gerelateerd probleem bleek dat instituties moeilijk om weten te gaan met lopend (promotie)onderzoek. Anticiperen, meedenken en ontwikkelen bleken geen repertoire dat past binnen de wijze waarop organisaties gebruikelijk met onderzoek omgaan. Zo bleken verschillende onderzoeksafdelingen binnen de politie moeilijk te bereiken en leken zij af te wachten tot het proefschrift af was en er wat van gevonden moet worden. Ditzelfde gold voor het bijdragen aan de ontwikkeling van politieonderwijs. Totdat er een goedgekeurd eindproduct lag, bleek beïnvloeding lange tijd ingewikkeld.

Gelukkig kwam ik er gaandeweg achter dat een valoriserende onderzoeksbenadering niet enkel draait om het vergroten van de reikwijdte. Terwijl het realiseren van een brede betekenis van wetenschap suggereert dat er werelden moeten worden overbrugd, bleek een belangrijke voorwaarde juist in een smalle(re) focus te liggen. Juist doordat ik oog had voor plaats en context; voor de microprocessen waar praktische kennis en dilemma's zich manifesteren, slaagde ik erin om de werkelijkheid van professionals te raken en te verrijken.

Deze zorgvuldige lezing van het kleine bleek het vliegwiel voor de doorwerking naar de beroepspraktijk.

Veel opmerkingen na een publiek optreden of een publicatie verwezen naar de herkenbaarheid van mijn verhaal: 'Bedankt dat je mijn werkelijkheid hebt omschreven' of 'Het is een feest van herkenning, nou ja, niet echt een feest...'. Dit maakte dat ik herkenbaarheid steeds meer begon te waarderen als ietwat ondergewaardeerde indicator van de kwaliteit van onderzoek naar professionals. Slaagt een onderzoeker erin om de praktijk van professionals met behulp van theorie te duiden en te doorgronden? Dragen de theoretische noties die daarbij worden gebruikt, tot meer grip op en een beter begrip van de praktijk? Deze 'smalle' vragen vormden voor mij meer en meer de noodzakelijke basis voor een 'brede' betekenis. Ze betekenden de eerste stap naar ontwikkeling van de praktijk, verrijking van theorie, vertaling naar andere professies en de opmaat voor verder onderzoek. Herkenbaarheid bleek een meer bescheiden, maar misschien wel meer fundamentele maatstaf, die voorafgaat aan andere aan valorisatie gerelateerde terminologie, zoals bruikbaarheid, doorwerking en relevantie. Voor het verbinden met de grote buitenwereld bleek het eerst zaak om het kleine op waarde te schatten.

En zo werd mijn open, verbindende promotietraject toch ook een eenzaam proces van navelstaren op de vierkante meters van het politiewerk en mijn eigen onderzoeksbepaling. Het reflecteren op het onderzoeksproces ben ik aangegaan op mijn weblog voor de Politieacademie en tussen de regels van het proefschrift door. Het dealen met dilemma's, de zoektocht naar een betekenisvolle rapportage, het laveren tussen publieken. Ik geloof dat het laten zien van deze praktische kant van onderzoek van belang is om wetenschap een gezicht te geven. En wellicht is de betekenis wel groter. In de jaren negentig van de vorige eeuw bestudeerde filosoof Bruno Latour *science in action*, waarmee hij het beeld van de wetenschapper als anonieme onthuller van natuurwetten trachtte te ontmaskeren. Nu, in tijden van populisme, hanteert hij dezelfde strategie om de wetenschap juist te redden. Dus niet door zich alsnog te beroepen op boven twijfel verheven feiten, maar door te laten zien hoe de wetenschap voortbouwt, twijfelt, experimenteert en overweegt. Wetenschap is dus niet 'zomaar een mening', maar evenmin een bastion van objectieve waarheden.

Na mijn eigen onderzoek zie ik een wetenschappelijke studie dan ook niet als definitief antwoord, maar als een empirisch en theoretisch geschraagd verhaal dat op andere onderzoeken voortbouwt. Geeft mijn onderzoek uitsluitsel over het succes van hoger opgeleiden in de politie en is de discussie daarmee afgerond? Nee, maar het leidt wel tot een beter begrip van de professionele opgave van publieke organisaties en tot beter instrumentarium om het vraagstuk van kennisintensivering te bestuderen. Het levert herkenbare taal en beelden voor meerdere publieken, niet in het minst voor (politie)professionals zelf. Juist die 'smalle' basis vormt voor mij het begin voor de 'brede' ontwikkeling van nieuwe politieprofessionele praktijken, nieuwe politieprofessionaliteit en gerelateerde beroepen. De werkelijke waarde van valorisatie draait dan ook om meer dan nut en rendement. Het draait om een nieuwe houding, waarin kennis, onderzoek, onderwijs en, vooral, ontwikkeling betekenisvol op elkaar betrokken worden.

Referenties

- Amesse, F., & Cohendet, P. (2001). Technology transfer revisited from the perspective of the knowledge-based economy. *Research Policy*, 30(9), 1459-1478.
- Andriessen, D. (2011). Kennisstroom en praktijkstroom. In J. van Aken & D. Andriessen (red.), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek* (pp. 79–93). Den Haag: Boom Lemma.
- Andriessen, D. (2014). *Praktisch relevant én methodisch grondig? Dimensies van onderzoek in het hbo*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Andriessen, D. G. (2008). Stuff or love? How metaphors direct our efforts to manage knowledge in organisations. *Knowledge Management Research & Practice*, 6(1), 5-12. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500169>
- Andriessen, D., & Butter, R. P. (2016). Doe recht aan de diversiteit: Kwaliteitscriteria voor onderzoek in het hbo. *Thema*, (1), 20-25.
- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150–169. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>
- Argote, L., McEvily, B., & Reagans, R. (2003). Managing knowledges in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management Science*, 49(4), 571-582. <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.4.571.14424>
- Argyris, C. (1996). Actionable knowledge: Design causality in the service of consequential theory. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 32, 390-406.
- Aristoteles (vert.) (2005). *Ethica Nicomachea*. Eindhoven: Uitgeverij Damon.
- Astbury, B., & Leeuw, F.L. (2010). Unpacking black boxes: Mechanisms and theory building in evaluation. *American Journal of Evaluation*, 31(3), 363–381. <https://doi.org/10.1177/1098214010371972>
- Barnett, R. (1997). *Higher education: A critical business*. Buckingham: SRHE/Open University Press.
- Bayley, D. H., & Bittner, E. (1984). Learning the skills of policing. *Law and Contemporary Problems*, 47, 35-59. <https://scholarship.law.duke.edu/lcp/vol47/iss4/3>
- Belrhiti, Z., van Damme, W., Belalia, A., & Marchal, B. (2020). Unravelling the role of leadership in motivation of health workers in a Moroccan public hospital: A realist evaluation. *BMJ Open*, 10:e031160. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-031160>
- Bévort, F., & Suddaby, R. (2016). Scripting professional identities: How individuals make sense of contradictory institutional logics. *Journal of Professions and Organization*, 3(1), 17–38. <https://doi.org/10.1093/jpo/jov007>
- Bittner, E. (1990). *Aspects of policework*. Boston: Northeastern University Press.
- Blomgren, M., & Waks, C. (2015). Coping with contradictions: Hybrid professionals managing institutional complexity. *Journal of Professions and Organization*, 2(1), 78-102. <https://doi.org/10.1093/jpo/jou010>
- Boeijs, H. (2016). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen*. Amsterdam: Boom Lemma.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (1998). Organizing knowledge. *California Management Review*, 40(3), 90–111. <https://doi.org/10.2307/41165945>
- Burg, E. van (2011). Kwaliteitscriteria voor ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek. In J. van Aken & D. Andriessen (red.), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek* (pp. 79–93). Den Haag: Boom Lemma.
- Byng, R., Norman, I., & Redfern, S. (2005). Using realistic evaluation to evaluate a practice-level intervention to improve primary healthcare for patients with long-term mental illness. *Evaluation*, 11(1), 69–93. <https://doi.org/10.1177/1356389005053198>

- Cankaya, S. (2017). The racialization of ethnic minority police officers and researchers: On positionality and (auto)ethnographic fieldwork. *European Journal of Policing Studies*, 5(Special Issue [1]), 119-132.
- Carlile, P. (2002). A pragmatic view of knowledge and its boundaries: Boundary objects in new product development. *Organization Science*, 13(4), 442-455. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.4.442.2953>
- Carlile, P. (2004). Transferring, translating, and transforming: an integrative framework for managing knowledge across boundaries. *Organization Science*, 15(5), 555-568. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.40.0094>
- Carvalho, T. (2014). Changing connections between professionalism and managerialism: A case study of nursing in Portugal. *Journal of Professions and Organization*, 1(2), 176-190. <https://doi.org/10.1093/jpo/jou004>
- Churchman, C. W. (1967). Wicked problems. *Management Science*, 14(4), B141-B142.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Cook, S. D. N., & Brown, J. S. (1999) Bridging epistemologies: The generative dance between organizational knowledge and organizational knowing. *Organization Science*, 10(4), 381-400. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.4.381>
- Cremers, P. H. M. (2011). Arrangementten van interventies. In J. van Aken & D. Andriessen (red.), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek* (pp. 79-93). Den Haag: Boom Lemma.
- Dalkin, S.M., Greenhalgh, J., Jones, D., Cunningham, B., & Lhussier, M. (2015). What's in a mechanism? Development of a key concept in realist evaluation. *Implementation Science*, 10, 49. <https://doi.org/10.1186/s13012-015-0237-x>
- De Kleer, E. (2016). *Instroom en effectieve inzet hoger opgeleiden*. Nationale Politie: Beleidsdirectie HRM, W&O, HRO.
- Denyer, D., Tranfield, D., & van Aken, J. E. (2008). Developing design propositions through research synthesis. *Organization Studies*, 29(3), 393-413. <https://doi.org/10.1177/0170840607088020>
- Devroe, E., Vijver, K. van der, Hardyns, & W., & Dijk, A. van (Red.) (2015). *De toekomst van de politie, Cahiers Politiestudies*, 14. Antwerpen / Apeldoorn: Maklu.
- Dewey, J. (1910). *How We Think*. Boston, MA: Heath.
- Dieleman, M., Gerretsen, B., & van der Wilt, G.J. (2009). Human resource management interventions to improve health workers' performance in low and middle income countries: A realist review. *Health Research Policy and Systems*, 7, 7. <https://doi.org/10.1186/1478-4505-7-7>
- Dryzek, J. (2010). *Foundations and frontiers of deliberative governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Everitt, J. G. (2012). Teacher careers and inhabited institutions: Sense-making and arsenals of teaching practice in educational institutions. *Symbolic Interaction*, 35, 203-220. <https://doi.org/10.1002/symb.16>
- Everitt, J. G. (2013). Inhabitants moving in: Prospective sense-making and the reproduction of inhabited institutions in teacher education. *Symbolic Interaction*, 36, 177-196. <https://doi.org/10.1002/symb.56>
- Evetts, J. (2011). A new professionalism? Challenges and opportunities. *Current Sociology*, 59(4), 406-422. <https://doi.org/10.1177/0011392111402585>
- Ezzy, D. (2002). *Qualitative analysis: Practice and innovation*. Milton Park: Taylor & Francis Ltd.
- Fijnaut, C. J. C. F. (2009). *Kennis kun je niet inspuiten*. Tijdschrift voor de Politie, 71(3), 20-21.

- Firestone, J., & McElroy, M. (2003). *Key issues in the new knowledge management*. Burlington, MA: KMC Press/Butterworth Heinemann.
- Flyvbjerg, B. (2001). *Making social science matter: Why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fournier, V. (1999). The appeal to 'professionalism' as a disciplinary mechanism. *The Sociological Review*, 47(2), 280-307. <https://doi.org/10.1111/1467-954X.00173>
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. Chicago: University of Chicago Press.
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., & Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. London: SAGE Publications Ltd.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society. Outline of the theory of structuration*. Cambridge: Polity.
- Gieryn, T. (1983). Boundary-work and the demarcation of science from non-science: Strains and interests in professional ideologies of scientists. *American Sociological Review*, 48(6), 781-795. <https://doi.org/10.2307/2095325>
- Glazer, N. (1974). The schools of the minor professions. *Minerva*, 12, 346-364. <https://doi.org/10.1007/BF01102529>
- Gordon, S. (1992). *History and philosophy of social science*. London: Routledge.
- Guba, E. G. (1981). ERIC/ECTJ Annual review paper: Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology*, 29(2), 75-91. <https://doi.org/10.1007/BF02766777>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Red.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105-117). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Healy, M., & Perry, C. (2000). Comprehensive criteria to judge validity and reliability of qualitative research within the realism paradigm. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(3), 118-126. <https://doi.org/10.1108/13522750010333861>
- Helsoot, I., Reenen, P. van, & Groenendaal, J. (2014). *Leidt professionalisering nog tot een professionele(re) politie?* Renswoude: Crisislab.
- Herens, M., Wagemakers, A., Vaandrager, L., van Ophem, J., & Koelen, M. (2017). Contexts, mechanisms, and outcomes that matter in Dutch community-based physical activity programs targeting socially vulnerable groups. *Evaluation & the Health Professions*, 40(3), 294-331. <https://doi.org/10.1177/0163278716652940>
- Herik, M. van den, & Schuitema, A. (2016). *Een onderzoekende houding: Werken aan professionele ontwikkeling*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Hoogenboom, B. (2011). *Lessen uit het noorden: SSC-Noord (2004-2011) en de vorming van de Nationale Politie*. Regiopolitie Drenthe, Fryslân en Groningen.
- Huisman, S., Princen, M., Klerks, P., & Kop, N. (2016). *Handelen naar waarheid: Sterkte-zwakteanalyse van de opsporing*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Huotari, R. (2008). Development of collaboration in multiproblem cases: Some possibilities and challenges. *Journal of Social Work*, 8(1), 83-98. <https://doi.org/10.1177/1468017307084741>
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44, 764-791. <https://doi.org/10.2307/2667055>
- Ibarra, H., & Barbulescu, R. (2010). Identity as narrative: Prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macro work role transitions. *Academy of Management Review*, 35(1), 135-54.

- In 't Veld, R. (2010). *Kennisdemocratie: Opkomend stormtij*. Den Haag: SDU.
- James, W. (vert.) (1907). *Pragmatism: A new name for some old ways of thinking*. New York: Longmans, Green and Co.
- Janssen, J. (2020). *Observaties van de korpsantropoloog: Een antropologisch perspectief op wetenschapsbeoefening voor, met en bij de politie*. Den Haag: Boom uitgeverij.
- Jong, S., de (2015). *Engaging scientists: Organising valorisation in the Netherlands*. Den Haag: Rathenau instituut.
- Koekoek, B. (2019). *De kwestie verwarde personen: Naar een andere benadering van onbegrepen gedrag*. Amsterdam: LannooCampus.
- Koers, C., & Wolthers, A. (2014). *Landelijk werkingsdocument districten & basisteams*. Den Haag: Nationale Politie.
- Kom bij de politie (2020). *Hbo-masteropleiding recherche (3 jaar)*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://kombijde.politie.nl/vakgebieden/opsporing/hbo-masteropleiding-recherche/hbo>
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E., C., & Sheep, M. L. (2006). Where's the 'me' among the 'we'? Identity work and the search for optimal balance. *The Academy of Management Journal*, 49(5), 1031-1057. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.22798186>
- Lacouture, A., Breton, E., Guichard, A., & Ridde, V. (2015). The concept of mechanism from a realist approach: a scoping review to facilitate its operationalization in public health program evaluation. *Implementation Science: IS*, 10(1), 153. <https://doi.org/10.1186/s13012-015-0345-7>
- Lakerveld, J. A. van, Gussen, I. W. M., Stoutjesdijk, F. D., Tönis, I. C. M., & Zoete, J. de. (2017). *Maatschappelijke ontwikkelingen en hun implicaties voor gebiedsgebonden politiewerk: Een verkenning*. Leiden: Universiteit Leiden / Plato / WODC.
- Lander, L. (2016). Boundary-spanning in academic healthcare organisations. *Research Policy*, 45, 1524-33. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.01.006>
- Landman, W. (2015). *Blauwe patronen: Betekenisgeving in politiewerk*. Amsterdam: Boom Lemma.
- Landman, W., & Kleijer-Kool, L. (2016) *Boeven vangen: Een onderzoek naar proactief politieoptreden*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Landman, W., Kouwenhoven, R., & Brussen, M. (2015). *Spelen met weerbarstigheid: Belemmerende patronen en doorbrekende handelingsperspectieven bij het ontwikkelen van basisteam*. Den Haag: Politie & Wetenschap.
- Lawrence, J. A., & Steck, E. N. (1991). *Overview of management theory*. Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a235762.pdf>
- Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. In S. Clegg, C. Hardy, W. Nord, & T. B. Lawrence (Red.), *Handbook of Organization Studies, 2nd edition* (pp.215-54). London: Sage.
- Levina, N., & Vaast, E. (2005). The emergence of boundary spanning competence in practice: Implications for implementation and use of information systems. *MIS Quarterly*, 29(2), 335-363. <https://doi.org/10.2307/25148682>
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2000). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Red.), *The handbook of qualitative research (2nd ed.)* (pp. 1065-1122). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1982). Establishing dependability and confirmability in naturalistic inquiry through an audit. *Paper gepresenteerd op de Annual Meeting of the American Educational Research Association*, New York, N.Y.
- Manning, P. K. (2010). *Democratic policing in a changing world*. Boulder: Paradigm Publishers.

- Marchal, B., van Belle, S., van Olmen, J., Hoerée, T., & Kegels, G. (2012). Is realist evaluation keeping its promise? A review of published empirical studies in the field of health systems research. *Evaluation*, 18(2), 192–212. <https://doi.org/10.1177/1356389012442444>
- Marchal, B., Dedzo M., & Kegels G. (2010). A realist evaluation of the management of a well-performing regional hospital in Ghana. *BMC Health Services Research*, 10, 24. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-10-24>
- Markauskaite, L. & Goodyear, P. (2017). *Epistemic fluency and professional education: Innovation, knowledgeable action and actionable knowledge*. Dordrecht: Springer.
- Maxwell, J. A. (2012). The importance of qualitative research for causal explanation in education. *Qualitative Inquiry*, 18(8), 655–661. <https://doi.org/10.1177/1077800412452856>
- Maxwell, J.A. (2011). *A realist approach for qualitative research*. London: SAGE Publications.
- Maynard-Moody, S., & Musheno, M. (2003). *Cops, teachers, counselors: Stories from the front lines of public service*. Ann Arbor: The University of Michigan Press.
- McCaskey, M. B. (1982). *The executive challenge: Managing change and ambiguity*. Marshfield, MA: Pitman.
- McGivern, G., Currie, G., Ferlie, E., Fitzgerald, L., & Waring, J. (2015). Hybrid manager-professionals' identity work: The maintenance and hybridization of medical professionalism in managerial contexts. *Public Administration*, 93(2), 412–432. <https://doi.org/10.1111/padm.12119>
- McReynolds, P. (2007). *The Putnam-Rorty Debate and the Pragmatist Revival*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://youtu.be/GlrEbfVVjM>
- Metze, T. (2010). *Innovation Ltd.: Boundary work in experiments with deliberative governance in land use and planning*. Delft: Eburon.
- Metze, T., & Turnhout, E. (2014). Politiek, participatie en experts in de besluitvorming over super wicked problems. *Bestuurskunde*, 23, 3–11. <https://doi.org/10.5553/Bk/092733872014023002001>
- Minister van OCW. (27 januari 2005). *Valorisatie van onderzoek als taak van de universiteiten: Brief aan de voorzitters van de colleges van bestuur van de universiteiten*. OWB/AI/04-57055.
- Ministerie van Veiligheid & Justitie. (2012a). *Inrichtingsplan Nationale Politie*. Den Haag: Ministerie van Veiligheid & Justitie.
- Ministerie van Veiligheid & Justitie. (2012b). *Realisatieplan Nationale Politie*. Den Haag: Ministerie van Veiligheid & Justitie.
- Nonaka, I., & Takeuchi, I. (1995). *The Knowledge-creating organization*. Oxford, UK, Oxford Press.
- Noordegraaf, M. (2007). From 'pure' to 'hybrid' professionalism: Present-day professionalism in ambiguous public domains. *Administration & Society*, 39(6), 761–785. <https://doi.org/10.1177/0095399707304434>
- Noordegraaf, M. (2011). Risky business: How professionals and professional fields (must) deal with organizational issues. *Organization Studies*, 32(10), 1349–1371.
- Noordegraaf, M. (2016). Reconfiguring professional work: Changing forms of professionalism in public services. *Administration & Society*, 48(7), 783–810. <https://doi.org/10.1177/0095399713509242>
- Noordegraaf, N. (2015). Hybrid professionalism and beyond: (New) Forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts. *Journal of Professions and Organization*, 2(2), 187–206. <https://doi.org/10.1093/jpo/jov002>
- Noordegraaf, M. (2020). Protective or connective professionalism? How connected professionals can (still) act as autonomous and authoritative experts. *Journal of Professions and Organization*, 7(2), 205–223. <https://doi.org/10.1093/jpo/joaa011>

- Noordegraaf, M., Van der Steen, M., & van Twist, M. (2014). Fragmented or connective professionalism? Strategies for professionalizing the work of strategists and other (organizational) professionals. *Public Administration*, 92, 21-38. <https://doi.org/10.1111/padm.12018>
- Olsthoorn, P. (2017, 20 maart). *Data, dienders en diversiteit*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://www.intermediair.nl/collega-s-en-bazen/werksfeer/data-dienders-en-diversiteit>
- Onderwijsraad. (2003). *Leren in een kennissenleving*. Den Haag: Onderwijsraad
- Onderwijsraad. (2014). *Een eigentijds curriculum*. Advies. Den Haag: Onderwijsraad.
- Onderwijsraad. (2014). *Meer innovatieve professionals*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Orlikowski, W. (2002). Knowing in practice: Enacting a collective capability in distributed organizing. *Organization Science*, 13(3), 249-273. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.249.2776>
- Pawson, R., & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London: SAGE Publications.
- Polanyi, M., (2009). *The tacit dimension*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Politie. (2016). *Maatwerktraject Jesper van Putten*. Interne rapportage.
- Politie. (2017a). *Functiebeschrijving Operationeel Specialist A*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://www.politie.nl/wob/korpsstaf/2017-functiebeschrijvingen-van-het-functiehuis-bij-de-politie.html>
- Politie. (2017b). *Functiebeschrijving Operationeel Specialist B*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://www.politie.nl/wob/korpsstaf/2017-functiebeschrijvingen-van-het-functiehuis-bij-de-politie.html>
- Politie. (2017c). *Functiebeschrijving Operationeel Expert*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://www.politie.nl/wob/korpsstaf/2017-functiebeschrijvingen-van-het-functiehuis-bij-de-politie.html>
- Politie Nederland. (2017). *Strategie Politie: Perspectieven op de politie van overmorgen*. Den Haag: Politie.
- Politieacademie. (2015). *Strategische onderzoeksagenda voor de politie 2015-2018*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Politieacademie. (2018). *Strategische agenda politieacademie 2018-2022*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Politieacademie. (2019). *Strategische onderzoeksagenda voor de politie 2019-2022*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Politieacademie. (2020). *Hbo-bachelor of policing*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://www.politieacademie.nl/onderwijs/onderwijsaanbod/pages/opleiding.aspx?code=1900212&interessegebied=1&thema=20>
- Politieonderwijsraad. (2016). *Ontwikkelrichtingen voor het toekomstige politieonderwijs: Adviesrapport naar aanleiding van de 'Contourennota effectieve, toekomstbestendige opsporing'*. Den Haag: Politieonderwijsraad.
- Postma, J., Oldenhof, L., & Putters, K. (2014). Organized professionalism in healthcare: Articulation work by neighbourhood nurses. *Journal of Professions and Organization*. 2(1), 61-77. <https://doi.org/10.1093/jpo/jou008>
- Pragt, E. (2012). De 'iedereen moet alles kunnen'-cultuur, In S. de Kimpe e.a. (red.), *Professionalisering en socialisatie, Cahiers Politiestudies*, 22 (pp.153 – 170). Antwerpen / Apeldoorn: Maklu.
- Princen, M. (2015). *De gekooide recherche: Het ware verhaal achter de matige prestaties van de Nederlandse opsporing*. Amsterdam: Prometheus / Bert Bakker.
- Punch, M. (1979). *The secret social service*. Oxford: Oxford University Press
- Putnam, H. (1981). *Reason, truth and history*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Putnam, H. (1987). *The many faces of realism*. Chicago and La Salle: Open Court.

- Putnam, H. (1990). *Realism with a human face*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Putten, J. M. van (2014). *De politiekundige: Een complexe oplossing voor een complex probleem*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Reekum, R., van (2015). Demonstrating academic worth. *Krisis, Tijdschrift voor Actuele Filosofie*, 2. Geraadpleegd via: <https://krisis.eu/demonstrating-academic-worth/>
- Reiner, R. (2010). *The politics of the police*, 4th edition, Oxford: Oxford University Press.
- Schön, D. A. (1987). *Educating the reflective practitioner*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schön, D. A. (1991). *The reflective practitioner*. Farnham, Surrey: Ashgate.
- Schuiling, G., Vermaak, H. (2016). Four contexts of action research: Crossing boundaries for productive interplay. *International Journal of Action Research* 13(1), 5-23. <https://doi.org/10.3224/ijar.v13i1.02>
- Scott, W. R. (2008). Lords of the dance: Professionals as institutional agents. *Organization Studies*, 29(2), 219–238. <https://doi.org/10.1177/0170840607088151>
- Sennett, R. (2009). *The craftsman*. London: Penguin Books.
- SER (2015). *Hoe leren wij in de toekomst?* Verslag van de SER-dialoogbijeenkomsten over leren in de toekomst. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- Shaw, J., Steele Gray, C., Baker, G. R., Denis, J-L, Breton, M., Gutberg, J., . . . Wodchis, W. (2018). Mechanisms, contexts and points of contention: operationalizing realist-informed research for complex health interventions. *BMC Medical Research Methodology*, 18, 178. <https://doi.org/10.1186/s12874-018-0641-4>
- Smets, M., & Jarzabkowski, P. (2013). Reconstructing institutional complexity in practice: A relational model of institutional work and complexity. *Human Relations*, 66(10), 1279–1309. <https://doi.org/10.1177/0018726712471407>
- Snowden, D. (2002). Complex acts of knowing: Paradox and descriptive self-awareness. *Journal of Knowledge Management*, 6(2), 100-111. <https://doi.org/10.1108/13673270210424639>
- Sobh, R., & Perry, C. (2006). Research design and data analysis in realism research. *European Journal of Marketing*, 40(11-12), 1194–1209. <https://doi.org/10.1108/03090560610702777>
- Stacey, R. D. (2001). *Complex responsive processes in organizations: Learning and knowledge creation*. Milton Park: Taylor & Francis Ltd.
- Stam, C. (2019, 15 februari). *Professionals moeten buiten de lijntjes kunnen werken*. Geraadpleegd van: <https://www.zorgwelzijn.nl/professionals-moeten-buiten-de-lijntjes-kunnen-werken/>
- Steur, G. A. van der (2015, 23 november). *Brief aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal: Politie*. Geraadpleegd op 19 augustus 2020, van: <https://www.tweedekamer.nl/downloads/document?id=1138f322-39dd-4e27-abdf-9fbc63b4238a&title=contourennota%20versterking%20oepsoring.pdf>
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), 1163–94. <https://doi.org/10.1177/00187267035610001>
- Tan, H. T. R., & Harvey, G. (2016). Unpacking the black box: A realist evaluation of performance management for social services, *Public Management Review*, 18(10), 1456-1478. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1112422>
- Torre, E. J. van der (1999). *Politiewerk: politiestijlen, community policing en professionalisme*. Alphen aan den Rijn: Samsom.
- Torre, E. J. van der (2007). Politiecultuur, In C. J. C. F. Fijnaut ea. (Red.), *Politie, studies over haar werking en organisatie* (pp. 495-522). Kluwer: Deventer.
- Tsoukas, H. (2003). Do we really understand tacit knowledge?, In M. Easterby-Smith & M.A. Lyles (Red.), *The Blackwell handbook of organizational learning and knowledge management*, (pp. 410-427). Malden, MA, Oxford: Blackwell Publishing Ltd.

- Tushman, M. L. (1977). Special boundary roles in the innovation process. *Administrative Science Quarterly*, 22(4), 587–605.
- Vermaak, H. (2009). *Plezier beleven aan taaiere vraagstukken. Werkingsmechanismen van vernieuwing en weerbaarheid*. Deventer: Kluwer.
- Vermeulen, M., & Vrieling, E. (2017). *21e-eeuwse vaardigheden: Achtergronden en onderwijsimplicaties in 17 vragen en antwoorden*. Heerlen: Open Universiteit.
- Vijlder, F. de, Rozema, M., & Verheijen, E. (2014). *Slimmer werken in het beroepsonderwijs: Over kennisintensivering in het middelbaar beroepsonderwijs*. 's-Hertogenbosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Vijver, K. D. van der (2012). *De professionaliteit van de politie: De stand van kennis en onderzoek: deel 1*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Vlek, F. (2010). Evidence based policing: (hoe) werkt het? In E. De Wree en anderen (red.), *Evidence based policing, Cahiers Politiestudies*, 17 (pp. 129-156). Antwerpen / Apeldoorn: Maklu.
- Vlek, F. (2012). Verbinding verbroken? (Politie) wetenschappelijke kennis en (de scholing in) politiekunde, In S. de Kimpe en anderen (red.), *Professionalisering en socialisatie, Cahiers Politiestudies*, 22 (pp.171-198). Antwerpen/ Apeldoorn: Maklu.
- Vosman, F., & Baart, a. (2008). *Aannemelijke zorg: Over het uitzieden en verdringen van praktische wijsheid in de gezondheidszorg*. Den Haag: Uitgeverij Lemma..
- Weber, M. (2011). Ontwerpstellingen en ontwerpprincipes. In J. van Aken & D. Andriessen (red.), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek* (pp. 79–93). Den Haag: Boom Lemma.
- Wenger, E. (1997). *Communities of practice: learning, meaning and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Whittington, R., Cailluet, L. and Yakis Douglas, B. (2011), Opening strategy: Evolution of a precarious profession. *British Journal of Management*, 22, 531-544. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00762.x>
- Willis, J. J. (2013). *Improving police: what's craft got to do with it? Ideas in American Policing*, 16. Washington DC: Police Foundation.
- Willis, J. J., & Mastrofski, S. D. (2018). Improving policing by integrating craft and science: What can patrol officers teach us about good police work? *Policing and Society*, 28(1), 27-44, <https://doi.org/10.1080/10439463.2015.1135921>
- Wong, G. (2018). Data gathering in realist reviews: Looking for needles in haystacks. In N. Emmel, J. Greenhalgh, A. Manzano, M. Monaghan, & M. Dalkin (Red.), *Doing realist research* (pp. 131-146). London: SAGE Publications.
- Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. London: SAGE Publications.

Nederlandse samenvatting

Dit onderzoek toont het ingrijpende professionaliseringsproject waar hoger opgeleide (politie)professionals mee te maken krijgen wanneer zij kennisintensieve praktijken proberen te realiseren. Terwijl deze ‘kenniswerkers’ de opdracht hebben om verbindend te handelen ten aanzien van vraagstukken in de buitenwereld, worden ze steeds geconfronteerd met de kwetsbaarheid van hun professionele rol en positie. Het gevolg hiervan is dat het ontwikkelen van verbindende vermogens geen geïsoleerde kennisactiviteit is, maar onderdeel uitmaakt van een bredere transitie naar een verbindende vorm van professionaliteit (Noordegraaf, 2020). Omdat ze ‘morrelen’ aan dominante opvattingen van (politie)professionaliteit worden kenniswerkers gedwongen om invulling te geven aan institutional work (Sveningsson & Alvesson, 2013), identity work (McGivern, 2015) en agency work. Laatstgenoemde term wordt in het onderzoek geïntroduceerd om te begrijpen hoe verbindend handelingsrepertoire gaandeweg in het werk wordt ontwikkeld. Het onderzoek concludeert dat de verbindende opdracht van kenniswerkers (in de politie) geen kwestie is van innovatief ‘buiten de lijntjes kleuren’, maar van zorgvuldig ‘tussen de linies’ opereren. Dit betekent dat kenniswerkers zich actief verhouden tot heersende opvattingen van het werk en dat het dealen met dilemma’s en weerstanden een wezenlijk onderdeel van hun werk vormt. Het onderzoek laat zien dat interventies in het onderwijs én interventies tijdens het werk een vliegwiel voor professionele ontwikkeling en kennisintensivering kunnen zijn.

Dit promotieonderzoek gaat over (politie)professionaliteit, maar vertrekt meer algemeen vanuit de nadruk op *valorisatie*. Dat heeft betrekking heeft op de doorwerking van kennis uit onderzoek richting onderwijs en (beroeps)praktijken, in dit geval binnen de politie. Het wetenschappelijke perspectief op valorisatie laat ik onder meer doorklinken in de organisatie, methodologie en rapportage van het promotietraject. Ik bestudeer hoe kennis over veranderende professionaliteit kan doorwerken in het handelen van (hoger opgeleide) politieprofessionals die als *kenniswerkers* gezien kunnen worden.

Inleiding

De politie wordt, net als andere publieke organisaties, dagelijks geconfronteerd met maatschappelijke vraagstukken op de vierkante meter. De complexiteit van het werk bij de politie, of dat nu op straat is of achter het bureau, neemt toe (Politieonderwijsraad, 2016, p.5). Om deze maatschappelijke complexiteit tegemoet te treden, is binnen publieke organisaties sprake van *kennisintensivering*, oftewel ‘een doorslaggevende drijvende kracht in transformaties in het publieke domein’ (De Vijlder, 2016). In dit proefschrift benader ik deze ontwikkeling vanuit het perspectief van professionaliteit. Dit betekent dat ik *kenniswerkers* (in de politie) bestudeer als nieuwe professionals, die worden geacht om complexe vraagstukken kennisintensief aan te pakken.

De instroom van kenniswerkers binnen publieke organisaties gaat gepaard met veranderende beroepsbeelden, zoals ‘innovatieve professionals’ (Onderwijsraad, 2014) en professionals met ‘onderzoekend vermogen’ (Andriessen, 2014) met in het kielzog bijpassende competenties, zoals ‘21st century skills’ (SER, 2015) en een ‘onderzoekende houding’ (Van den Herik & Schuitema, 2016). Kenmerkend voor deze perspectieven is dat niet de vakma-

tige expertise, maar juist aanvullende kennis en vernieuwende vaardigheden de doorslag geven: 'Professionals moeten buiten de lijntjes kunnen werken' (Stam, 2019).

In de praktijk van het politiewerk verloopt de instroom van kenniswerkers moeizaam. Ten eerste wijken de nieuwe beroepsbeelden af van de gangbare, meer praktische, benadering van politiewerk, waarin het vak wordt geleerd 'op de straatacademie' en niet op de politieacademie. Ten tweede stuiten de vernieuwende competenties op routines en werkwijzen waarin praktische wijsheid, oftewel *blauw vakmanschap* (Nap, 2012) versleuteld zit. Het pijnpunt wordt door Fijnaut (2009) treffend verwoord: 'Kennis kun je niet inspuiten'.

Het gevolg hiervan is dat de politie er (nog) niet overtuigend in lijkt te zijn geslaagd om kenniswerkers in te bedden in de organisatie en hen toe te rusten met de *verbindende vermogens* om invulling te geven aan kennisintensief politiewerk op straat en in de opsporing. Deze problematiek leidt tot de volgende vraagstelling die in het onderzoek centraal staat:

Welke verbindende vermogens ondersteunen kenniswerkers binnen (politie)professionele praktijken, en hoe worden deze ontwikkeld?

Om de hoofdvraag van het onderzoek te beantwoorden, benader ik deze eerst vanuit een theoretisch kader op het grensvlak van professionaliteit en kennistheorie. Dit zorgt voor verheldering van de professionele rol en positie van de kenniswerker (binnen de politie) en geeft een theoretische basis voor het ontwikkelen van verbindende vermogens.

Theoretisch kader

In het theoretisch kader behandel ik drie bestaande opvattingen van professionaliteit om de professionaliteit van de politie (en verwante beroepen) beter te duiden. Ik laat (geïnspireerd door Noordegraaf, 2015) zien hoe er binnen *pure professionaliteit*, *praktijkprofessionaliteit* en *prestatiegerichte professionaliteit* wordt gekeken naar de betekenis van kennis (de werkinhoudelijke dimensie) en naar de verhouding tussen professionals en instituties (de institutionele dimensie). Pure professionaliteit gaat uit van zelfstandige professionals die specialistische kennis toepassen binnen een afgebakend domein. Praktijkprofessionaliteit lokaliseert professionals in de dynamische buitenwereld, waar zij op basis van professionele intuïtie improviserend handelen buiten het zicht van organisatie en manager. Prestatiegerichte professionaliteit beschouwt (hybride) professionals als krachtige spelers, die binnen georganiseerde verbanden weloverwogen morele afwegingen maken tussen verschillende belangen en logica's. Deze analyse maakt duidelijk dat de gangbare benadering van politieagent en politieorganisatie is ingebed in de praktijkprofessionele opvatting. Daarnaast laat de analyse zien dat deze bestaande opvattingen van professionaliteit zijn gefundeerd in afbakening en afscherming op het institutionele en werkinhoudelijke vlak.

Het ontluikende perspectief van *verbindende professionaliteit* loopt juist door deze drie opvattingen heen. Verbindende professionaliteit wordt gevormd in relatie tot complexe vraagstukken, over organisatielagen heen, en door de combinatie van expertises, kennisvormen en belangen. Als gevolg hiervan verandert het vraagstuk van kennisintensivering van aard. Het is niet langer de vraag of het werk in de buitenwereld tegemoet wordt getreden op basis van specialistische expertise, professionele intuïtie of morele afwegin-

gen, maar hoe deze verschillende kennisvormen verweven (kunnen) worden in collectieve professionele praktijken.

Omdat kennis in deze verbindende opgave zo'n belangrijke rol speelt, ontkomen we er niet aan om het vraagstuk ook epistemologisch te benaderen. Dit betekent dat ik de vormen van professionele kennis (specialistische expertise, professionele intuïtie en morele afwegingen) analyseer aan de hand van een epistemologische driedeling die zijn oorsprong vindt in het werk van Aristoteles (Flyvbjerg, 2001): *episteme*, *tecne* en *fronesis*. Uit deze analyse komt voort dat het verzilveren van deze kennisvormen om verschillende benaderingswijzen vraagt. Op basis daarvan stel ik een initiële theorie op, bestaande uit een drietal verbindende vermogens. *Analytisch vermogen* ondersteunt kenniswerkers bij het identificeren en vastleggen van specialistische kennis en deze te vertalen naar de aanpak van complexe vraagstukken. *Situationeel vermogen* ondersteunt kenniswerkers bij het transformeren van professionele intuïtie naar de aanpak van complexe vraagstukken. *Normatief vermogen* ondersteunt kenniswerkers bij het expliciteren van de morele overtuigingen ten aanzien van bestaande processen, om de aanpak van complexe vraagstukken mogelijk te maken. Deze initiële theorie veronderstelt dat kenniswerkers op basis van drie verbindende vermogens bijdragen aan kennisintensivering van de beroepsuitoefening.

De academische context waarin ik deze theorie bestudeer, is de transitie van een afschermend naar een verbindend perspectief op professionaliteit. Deze 'reconfiguratie' (Noordegraaf, 2007; 2015; 2020) vindt niet plaats over de hoofden van kenniswerkers heen, maar wordt door hen belichaamd. Dit betekent dat professionals door te handelen nieuwe instituties en nieuwe professionele identiteiten vormgeven: ze verrichten *institutional work* (Sveningsson & Alvesson, 2003), respectievelijk *identity work* (McGivern en anderen, 2015). Tegen deze achtergrond bestudeer ik hoe de verbindende vermogens zich empirisch ontwikkelen. Op basis daarvan wordt de initiële theorie verfijnd.

Onderzoeksaanpak

Om de initiële theorie te verfijnen, heb ik binnen verschillende onvoorspelbare en weerbarstige politieprofessionele praktijken interventies vormgegeven en samen met de participanten geëvalueerd. Deze *participatieve ontwikkelaanpak* is ingebed in de filosofische traditie van het pragmatisme en het wetenschappelijk realisme, en is geïnspireerd op de methodologie van *realistische evaluatie* (Pawson & Tilley, 1997). Deze methodologie benadert interventies als ingrepen in een sociaal systeem en rafelt ze uiteen op basis de zogenoemde CMO-configuratie. Volgens deze systematiek moeten evaluatoren ten eerste de contexten (C) beschrijven waarin een interventie landt. Ten tweede moeten zij ingaan op de theoretische (gedrags)mechanismen (M) die in deze contexten worden getriggerd. En ten derde moeten evaluatoren beschrijven welke zichtbare uitkomsten (O) dit tot gevolg heeft. Op deze manier wordt een interventie niet beoordeeld als succesvol of mislukt, maar ontstaat inzicht in haar werkingsmechanismen, zodat de initiële theorie waar de interventie op was gebaseerd, kan worden verfijnd.

Op basis van de principes van realistische evaluatie en de bijbehorende CMO-configuratie gaf ik vorm aan een participatief ontwikkelprogramma van zes stappen. *Stap 1* formuleerde de initiële theorie op basis van het theoretisch kader. *Stap 2* ontwierp een opzet van interventies waarmee de initiële theorie kon worden geoperationaliseerd. *Stap 3* on-

derscheidde de verschillende contexten (C) waarin de interventie landt. *Stap 4* beschreef de uitkomsten (O) van de interventie in de onderscheiden contexten. *Stap 5* verklaarde de contextuele uitkomsten op basis van onderliggende (gedrags)mechanismen (M). En *stap 6* betrof de verfijning van de initiële theorie.

In het kader van *Stap 2* ontwierp ik drie studies binnen verschillende politieprofessionele praktijken waarin de drie verbindende vermogens zijn vertaald naar concrete middelen, zoals colleges, hand-outs en presentaties. *Studie 1* betreft een onderwijsinterventie waarin studenten tijdens hun HBO-opleiding Politiekunde aan de Politieacademie onderzoeken hoe zij kennisintensief kunnen handelen ten aanzien van complexe vraagstukken in de buitenwereld. Hierbij werken zij samen met een wijkagent in hun team. *Studie 2* is een *on the job*-interventie waarin hbo- en wo-opgeleide politieprofessionals onderzoeken hoe zij op basis van een interventie van verbindende vermogens kennisintensief kunnen handelen ten aanzien van complexe vraagstukken in de buitenwereld. Deze participanten zijn recent afgestudeerd aan de Politieacademie en zijn werkzaam op politieteams in de handhaving en de recherche of werken op een beleidsafdeling. *Studie 3* is een *on the side*-interventie waarin ervaren agenten met hbo-werk- en denkniveau de invulling van hun nieuwe verbindende rol op hun team onderzoeken. Deze participanten volgen – naast hun werk – een leerprogramma van acht maanden, dat bestaat uit kennisbijeenkomsten, aangevuld met persoonlijke coaching. Als onderdeel van de participatieve ontwikkelaanpak speelde ik een actieve, interveniërende rol door enerzijds de opzet van de studies te bewaken en anderzijds door in te spelen op beperkingen en interessante mogelijkheden in de praktijken van de participanten.

Bij het verwerken en analyseren van de data maakte ik gebruik van een aantal erkende instrumenten van kwalitatief onderzoek, zoals *thick descriptions*, *member checks*, *reflexiviteit* en een combinatie van thematisch, open en axiaal coderen. De bijlagen van het onderzoek vormen samen een *audit trail*, op basis waarvan kan worden nagevolgd hoe het onderzoek is opgezet en geanalyseerd. Ik verantwoordde de opzet van de studies aan de hand van criteria op ontologisch, epistemologisch, methodologisch en generatief niveau. Met dit laatste criterium introduceerde ik een specifieke maatstaf voor wetenschappelijke kwaliteitscriteria die betrekking heeft op de generaliseerbaarheid van de bevindingen richting theorie en praktijk. Met betrekking tot mijn eigen onderzoek bestaat de generatieve kwaliteit uit de directe doorwerking richting de praktijken van participanten, de verfijning van de initiële theorie en het benadrukken van de contextuele aard van de bevindingen.

Bevindingen

De bevindingen van het onderzoek bestonden uit *stap 3* en *stap 4* van mijn participatief ontwikkelprogramma. Dat betekent dat ik de verschillende contexten (C) en de uitkomsten (O) van het onderzoek beschreef.

Gezamenlijke werkpraktijken (C1)

De eerste context waarin de interventie van verbindende vermogens haar beslag kreeg, kan worden beschreven als ‘gezamenlijke werkpraktijken rond de aanpak van een complex veiligheidsvraagstuk’ (C1), zoals een notoire drugsverslaafde of een verloederd vakantiepark. In deze praktijken spelen participanten een ondersteunende rol. Ze werken aan de zijde van

een wijkagent en zijn zij bij de aanpak aangewezen op verschillende andere partijen binnen en buiten de politie. De interventie leidt in deze context tot het ‘verrijken van vermogens’ (O1). Dit betekent dat participanten de hen aangereikte verbindende vermogens niet toepassen, maar al doende eigen maken, afgestemd op de specifieke werksituatie. Een belangrijke bevinding is dat kennisintensief handelen een belangrijke sociale component heeft; de verrijking van de verbindende vermogens bestaat met name uit relationele elementen die voortkomen uit de samenwerking met de wijkagent, het team (intern) en de veiligheidspartners (extern). Het eindresultaat van deze ontwikkeling is een drietal verrijkte vermogens.

Het verrijkte analytisch vermogen (O1a) bestaat uit vier elementen: *verzamelen en ordenen, in bredere context plaatsen, actief onderzoeken* en het *mobiliseren van partners*. Het aanwenden ervan blijkt een actieve, onderzoekende bezigheid. Participanten passen niet simpelweg theorie of specialistische kennis toe op een praktijkvraagstuk, maar verkennen de reeds aanwezige kennisperspectieven vanuit verschillende hoeken. Partners worden gemobiliseerd om te participeren in een gezamenlijke aanpak, door in te spelen op hun belangen. Het verrijkte situationeel vermogen (O1b) wordt gevormd door de elementen *terughoudend zijn, vertrouwen creëren, participatie in werkcontext* en het *verzilveren van professionele intuïtie*. De relationele elementen van terughoudendheid en participatie zijn gericht op het creëren van gelijkwaardigheid. Het verzilveren van professionele intuïtie vereist een goede verstandhouding met de werkvloer, die met name tijdens het samenwerken in het werkgebied van de wijkagent tot stand komt. Het verrijkte normatief vermogen (O1c) bestaat uit de elementen *leiftonen, gevestigde positie, bewijslast creëren* en een *lange adem*. Ook hier blijkt dat het sociale aspect van belang is. Het aanwenden van normatief vermogen moet worden gestut door een relationele basis, voordat het wordt geaccepteerd en tot verandering kan leiden.

Deze bevindingen moeten op een aantal manieren worden genuanceerd. Ten eerste zijn de vermogens geen losstaande, generieke competenties, maar lijkt er sprake van onderlinge afhankelijkheden. Situationeel vermogen blijkt voorwaardelijk aan de andere twee vermogens en normatief vermogen lijkt enkel te gedijen als beide andere vermogens hun werk hebben gedaan om voldoende draagvlak te creëren. Ten tweede lijken participanten niet allemaal in dezelfde mate thuis in het ontwikkelen van de drie vermogens. Jonge, onervaren participanten voelen zich vooral thuis in het analytisch vermogen, terwijl ervaren participanten meer geneigd lijken om te handelen op basis van situationeel en normatief vermogen.

Onbepaalde werkpraktijken (C2)

De tweede context waarin de interventie van verbindende vermogens landde, wordt gevormd door ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) op de politieteams. Deze praktijken worden ten eerste gekenmerkt door vage omschrijvingen van de rollen en functies waarin de participanten actief zijn. Maar ook als de functieomschrijvingen wel onderscheidend zijn, zorgt dit niet automatisch voor een vanzelfsprekende invulling of rolverdeling met collega’s. Ondanks de nieuwe papieren werkelijkheid blijft de gebruikelijke indeling tussen bazen enerzijds en uitvoerders anderzijds dominant. In deze onbepaalde werkpraktijken kampen participanten met onzichtbaarheid. Word ik wel herkend als relevante nieuwe speler? Word ik erkend in mijn bijdrage?

In de context van ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) heeft de interventie van verbindende vermogens een tweetal uitkomsten tot gevolg. In de eerste plaats worden participanten gedwongen om te ‘dealen met drie terugkerende spanningen’ (O2) omtrent *profilieren, meerwaarde creëren en vormgeven aan nieuwe werkverhoudingen*. De eerste spanning komt voort uit hun gebrek aan een herkenbare rol of vastomlijnde positie. Hierdoor klampen participanten zich vast aan portefeuilles of projecten die ze van leidinggevendens krijgen toebedeeld. Het blijkt echter lastig om vooraf te bepalen of deze bijdragen aan een helder profiel of dat de bijbehorende werklast de ontwikkeling ervan juist in de weg staat. De tweede spanning heeft te maken met een gebrek aan zichtbare output. Participanten worstelen met het tonen van een zichtbare meerwaarde, omdat hun aandeel ondersteunend is of deel uitmaakt van een gezamenlijke aanpak. Soms kiezen participanten er daarom voor om hun aandeel te expliciteren, met het risico dat de werkvloer zich hierdoor gepasseerd voelt. Ten derde worstelen participanten met het vormgeven aan nieuwe werkverhoudingen. Enerzijds doordat ze het voorheen onontgonnen terrein tussen baas en werkvloer betreden en anderzijds omdat ze op het grensvlak van de eigen en andere organisaties acteren. Hierdoor staan ze voor de opgave om zich op nieuwe wijze te verhouden tot leidinggevendens, de werkvloer en verwante functies. Dit zorgt voor onbegrip en kan uitmonden in een onderlinge strijd over taken en verantwoordelijkheden. Bij het omgaan met deze spanningen blijven participanten soms binnen de traditionele manieren van afbakenen, output produceren en bestaande hiërarchische verhoudingen. In andere gevallen breken ze hier juist mee en bewandelen ze nieuwe wegen om hun rol op het team te verduidelijken.

Een volgende uitkomst in de context van ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) is dat participanten hun positie in de organisatie heroverwegen. Doordat hun werkwijzen niet lijken aan te sluiten op de rollen op de teams blijven zij ‘zoekende naar een passende positie’ (O3) in de organisatie om hun verbindende opdracht in te vullen. Deze fundamentele zoektocht naar positie heeft verschillende resultaten. In sommige gevallen leidt deze ertoe dat participanten binnen hun team een verbindende rol en positie weten te ontwikkelen. In andere gevallen worden de participanten ‘getriggerd’ door nieuwe mogelijkheden buiten de beroepsuitoefening. Een aantal van hen kiest voor een positie aan de zijlijn van het werk, van waaruit zij het politiewerk trachten te vernieuwen.

Analyse

Stap 5 van mijn participatieve ontwikkelaanpak bestaat uit het analyseren van de contextuele uitkomsten van het onderzoek. Dit betekent dat ik met behulp van een aantal theoretische mechanismen (M) verklaar hoe kenniswerkers op basis van de interventie van verbindende vermogens in de verschillende contexten te werk zijn gegaan. De mechanismen verklaren tevens waarom de interventie van verbindende vermogens in de twee onderscheiden contexten tot verschillende uitkomsten heeft geleid.

Het vertrekpunt van deze analyse is een nadere duiding van de rol en positie die kenniswerkers in de politie bekleden. Aan de ene kant fungeren zij als *hybride professionals* (McGivern en anderen, 2015), omdat ze het dominante onderscheid tussen werkvloer en leidinggeven doorkruisen. Daarnaast belichamen zij, door samenwerking met andere professionals en organisaties, het perspectief van *connective professionalism* (Noordegraaf, 2020). Dit maakt dat kenniswerkers als het ware *tussen de linies* opereren in het onontgonnen ge-

bied tussen functies en organisaties. Deze professionele positie bemoeilijkt de zoektocht naar verbindende vermogens. Terwijl kenniswerkers de opdracht hebben om verbindend te handelen ten aanzien van vraagstukken in de buitenwereld, worden ze steeds geconfronteerd met de kwetsbaarheid van hun positie tussen de linies. Het ontwikkelen van verbindende vermogens is dan ook geen geïsoleerde kennisactiviteit, maar maakt onderdeel uit van een bredere transitie naar een verbindende vorm van professionaliteit. Kenniswerkers staan voor de opgave om de spelregels van (politie)professionaliteit al doende te veranderen, zodat de voorwaarden voor kennisintensief politiewerk kunnen ontstaan. Hiertoe gaan ze ‘aan het werk’, niet alleen met het vormgeven van kennisintensief handelen, maar eveneens met het (her)vormen van identiteit en institutionele standaarden. Tegen de achtergrond van deze ‘reconfiguratie’ van professionaliteit vormen het ‘werken aan handelingsrepertoire’ (M1), ‘werken aan identiteit’ (M2) en ‘werken aan instituties’ (M3) de drie verklarende mechanismen waarmee ik de bevindingen analyseer. De laatste twee mechanismen zijn gebaseerd op bestaande concepten uit het theoretisch kader: *identity work* en *institutional work*.

Werken aan identiteit (M2) en werken aan instituties (M3)

Uit de bevindingen blijkt dat interventies *on the job* en *on the side* resulteren in ‘onbepaalde werkpraktijken’ (C2) waarin kenniswerkers worden geconfronteerd met spanningen op teamniveau (O2) en een zoektocht naar positie in de organisatie (O3). Hun kwetsbare positie tussen de linies noopt kenniswerkers daarom om ‘te werken aan identiteit’ (M2), waarbij ze vertrekken uit bestaande beelden van politiewerk en deze proberen op te rekken. Dit is onder meer terug te zien in het vervormen van bestaand politiejargon (het gekscherend uitreiken van ‘gratis-ficaties’) en de zoektocht naar een passende karakterisering (‘loyale rebellen’) binnen de community van *Blue M*. Een ander voorbeeld is het creëren van zichtbare meerwaarde, niet door zich – zoals gebruikelijk – te onderscheiden van anderen, maar juist door onderlinge afhankelijkheid te expliciteren.

Tevens zorgt de interventie van verbindende vermogens in deze context tot uitkomsten die kunnen worden verklaard met het mechanisme ‘werken aan instituties’ (M3). Doordat hun positie tussen de linies organisatorische logica’s doorkruist, worden kenniswerkers gedwongen om zich hiertoe te verhouden. Uit de bevindingen blijkt dat zij soms trachten om botsende logica’s met elkaar te verzoenen, terwijl zij er in andere gevallen ervoor kiezen om juist confronterend met deze logica’s om te springen. Op deze manieren proberen ze mede vorm te geven aan nieuwe institutionele werkelijkheden en om daarmee passende plekken voor zichzelf te creëren. Soms is het resultaat van dit ‘werken aan instituties’, dat kenniswerkers hun verbindende werkwijzen weten te vervlechten met de praktijken op de teams. In andere gevallen is er sprake van verzelfstandiging, wanneer kenniswerkers hun verbindende opdracht buiten de beroepsuitoefening trachten te vervullen.

Werken aan handelingsrepertoire (M1)

In de meer overzichtelijke context van ‘gezamenlijke werkpraktijken’ (C1) zijn de ontbrekende randvoorwaarden op het gebied identiteit en institutie minder dominant aanwezig. Hierdoor kunnen kenniswerkers hun aandacht richten op de praktische doorontwikkeling van ‘verrijkte vermogens’ (O1) om complexe vraagstukken kennisintensief te benaderen. In

dit kader ‘werken’ kenniswerkers ‘aan handelingsrepertoire’ (M1) om zich te verhouden tot de kennisvormen die samenkomen rondom de aanpak van complexe veiligheidsvraagstukken. Als we aan de hand van dit gedragsmechanisme de uitkomsten analyseren, komen de verrijkte verbindende vermogens naar voren als drie sociale kennisactiviteiten. Het verrijkte situationele vermogen is op te vatten als *doorleven*, oftewel het op waarde schatten van de professionele intuïtie binnen praktijken, op basis van terughoudendheid en gelijkwaardigheid. Het verrijkte analytische vermogen kan worden getypeerd als *verkennen*, oftewel het actief onderzoeken van verschillende perspectieven ten aanzien van een praktijk. Het verrijkte normatief vermogen, tenslotte, noem ik *demonstreren*, oftewel het op basis van praktische bewijslast laten zien hoe bestaande praktijken anders moeten en kunnen worden vormgegeven.

Omdat dit ‘werken aan handelingsrepertoire’ op dezelfde conceptuele leest geschoeid is als *identity work* en *institutional work* voeg ik op basis van mijn onderzoek een aanvullende notie toe. *Agency work* is een theoretische lens waarmee specifiek kan worden geïdentificeerd hoe professionals al doende handelingsrepertoire ontwikkelen dat aansluit bij hun rol en positie. Samen vormen deze mechanismen het ingrijpende professionaliseringsproject waar kenniswerkers voor staan als zij hun verbindende opdracht daadwerkelijk invulling proberen te geven.

Conclusie

De zesde en laatste stap van mijn participatieve ontwikkelaanpak bestaat uit de verfijning van de initiële theorie van verbindende vermogens op basis van de evaluatie van de interventie, dit zorgt tevens voor de beantwoording van de hoofdvraag van het onderzoek:

Welke verbindende vermogens ondersteunen kenniswerkers binnen (politie)professionele praktijken, en hoe worden deze ontwikkeld?

Een beknopte versie van de verfijnde theorie van verbindende vermogens luidt als volgt:

Het ontwikkelen van verbindende vermogens is onderdeel van een ingrijpend professionaliseringsproject, bestaande uit het werken aan instituties, werken aan identiteit en werken aan handelingsrepertoire. Interventies vanuit het onderwijs en interventies tijdens het werk vormen een vliegwiel voor ontwikkeling en beslaan verschillende onderdelen van het professionaliseringsproject. Uit de doorontwikkeling van de interventie komen drie verbindende vermogens naar voren als sociale kennisactiviteiten, die kenniswerkers gaandeweg eigen maken en hen ondersteunen binnen (politie)professionele praktijken. Doorleven is het op waarde schatten van de contextuele kennis in een praktijk, waarmee tevens een voedingsbodem voor verandering kan ontstaan. Verkennen betreft het actief onderzoeken van verschillende perspectieven ten aanzien van een praktijk, waarmee tevens een onderscheidende positie binnen de beroepsuitoefening vorm kan krijgen. Demonstreren komt neer op het ter discussie stellen van de heersende aanpak op basis van praktische bewijslast, waarmee nieuwe institutionele standaarden kunnen ontstaan. Samen dragen deze vermogens bij tot het realiseren van kennisintensieve praktijken en bieden zij houvast als handelingsrepertoire voor (politie)professionals die tussen de linies opereren.

Deze verfijnde theorie heeft consequenties voor zowel de aard als de ontwikkeling van verbindende vermogens. Ten eerste doen de verrijkte verbindende vermogens als sociale kennisactiviteiten recht aan de kwetsbare professionele positie van kenniswerkers binnen een beroepsgroep. Doordat kenniswerkers ‘morrelen’ aan de bestaande opvattingen van het werk, worden hun institutionele positie, identiteit en kennis voortdurend op de proef wordt gesteld. De uitdaging van kenniswerkers is derhalve om de verbindende vermogens te ontwikkelen die hen in staat stellen om deze proeven te doorstaan en tegelijkertijd nieuwe werkwijzen te ontwikkelen. Ten tweede bieden de sociale kennisactiviteiten in de verfijnde theorie houvast binnen professionele praktijken. De vermogens zijn geen verzameling losstaande, generieke competenties, maar worden gaandeweg ontwikkeld tot een systematisch handelingsperspectief dat ondersteunend is bij het vormgeven van een professionele rol tussen de linies. Tot slot leert het onderzoek dat kenniswerkers bij het ontwikkelen van deze verbindende vermogens ondersteuning nodig hebben. De retoriek van verbinding gaat hand in hand met gefragmenteerde professionele werkelijkheden. Dit moet worden onderkend als kenniswerkers in de politie worden geacht om kennisintensief te werken aan complexe vraagstukken in de buitenwereld.

Implicaties

De implicaties van het onderzoek zijn wetenschappelijk en praktisch van aard. Op het wetenschappelijk vlak zorgt het perspectief van *agency work* ervoor dat het praktische werk van professionals die tussen de linies opereren, ten volle kan worden bestudeerd. *Agency work* kan (net als *identity work*) worden opgevat als een variant van *institutional work*, die specifiek is gericht op de ontwikkeling van verbindend handelingsrepertoire binnen professionele praktijken. Door de lens van *agency work* kan de transitie van praktijkprofessionaliteit naar kenniswerk binnen de politie nauwgezet worden bestudeerd. Daarnaast kan het nieuw licht werpen op (bestaand) onderzoek naar het effect van reorganisaties of de praktische ontwikkeling van competenties van publieke professionals.

Een andere wetenschappelijke implicatie heeft betrekking op de methode van realistische evaluatie. Mijn onderzoek bevestigt dat realistische evaluatie houvast biedt voor ontwikkelgericht onderzoek, maar dat de methodologische gereedschapskist van context, mechanismen en uitkomsten gepaard gaat met tekortkomingen. Mijn onderzoek suggereert dat narratieve rapportages en een strikte scheiding tussen context en mechanismen ervoor kunnen zorgen dat realistische evaluatie meer recht doet aan de sociale complexiteit van praktijken en de contextuele verklaringen die daarbij passen.

Een laatste wetenschappelijke implicatie betreft het waarborgen van de kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek naar professionele praktijken. Mijn participatieve ontwikkelaanpak is ingebed in een breder palet van kwaliteitsindicatoren dan gebruikelijk is. Het nieuwe criterium van *generatieve kwaliteit* laat nieuw licht schijnen op de overdraagbaarheid van onderzoeksresultaten. Dit criterium beschouwt overdraagbaarheid van onderzoekskennis niet als transfer of translatie, maar als transformatie (zie: Carlile, 2008) binnen de specifieke constellatie van verwante empirische contexten.

De praktische implicaties van mijn onderzoek hebben betrekking op verschillende domeinen. Ik onderscheid implicaties voor het hbo, politieonderwijs, politiebeleid en tenslotte de (politie) beroepsuitoefening. Met betrekking tot het hbo kunnen de soci-

ale kennisactiviteiten van ‘doorleven, verkennen en demonstreren’ worden beschouwd als aanvulling op het bestaande perspectief van ‘onderzoekend vermogen’ (Andriessen, 2014). Samen vormen zij een doorontwikkeling, genaamd *actie-onderzoekend vermogen*. Dit is een meer praktische variant, die is toegesneden op de weerbarstige praktijk en houvast biedt als handelingsrepertoire. Daarnaast suggereert mijn onderzoek dat vermogens van professionals geen vaststaande competenties zijn, maar in context worden ontwikkeld. Dit impliceert dat de nadruk op generieke kennis en kant-en-klare competentieprofielen in het hbo wellicht overdreven is. Een alternatief zou zijn om studenten en docenten te leren hoe verbindende vermogens binnen een weerbarstig professioneel krachtenveld kunnen worden ingebed.

Met betrekking tot politiebeleid dringt zich een vergelijkbaar ontwikkelingsperspectief op. Mijn onderzoek suggereert dat nieuwe (politie)professionaliteit niet wordt ontworpen, ingericht of gerealiseerd, maar gaandeweg wordt ontwikkeld. Dit betekent dat het beleid ten aanzien van kenniswerkers niet ophoudt na werving, scholing en plaatsing op basis van een afgebakend functiehuis. Het politiebeleid heeft de verantwoordelijkheid om de condities in te richten voor het *agency work*, *identity work* en *institutional work* dat kenniswerkers moeten verrichten. Dit begint bij een realistisch beeld van het professionaliseringsproject waar kenniswerkers voor staan, gevolgd door het faciliteren van intervisie en reflectiemomenten over de spanningen waar kenniswerkers op de teams mee worden geconfronteerd.

De implicaties voor het politieonderwijs komen voort uit de rol die de onderwijsinterventie speelde bij het ontwikkelen van verbindende vermogens. De studies suggereren dat studenten de spanningen en dilemma’s in hun werk beter begrijpen als zij de beschikking hebben over theoretische perspectieven, zoals *hybrid professionalism* en *identity work*. Door deze realistische perspectieven - die vanuit hun ingewikkelde professionele rol tussen de linies vertrekken - te adopteren kan het onderwijs studenten beter voorbereiden op het ingrijpende professionaliseringsproject waar zij voor staan. Tijdens hun opleiding hebben kenniswerkers ondersteuning nodig van begeleiders die de spanningen en dilemma’s zelf hebben ervaren. Daarnaast impliceren de bevindingen dat hogere politieopleidingen meer nadruk zouden moeten leggen op het ontwikkelen van (*actie*-)onderzoekend vermogen dan op het aanleren van academische methoden en technieken.

Tenslotte biedt mijn onderzoek nieuwe invulling van een nieuw perspectief op politiewerk en verwante praktijkprofessionele beroepen. De verbindende kenniswerker kan worden beschouwd als een toevoeging op de dominante opvatting van de (straatagent als) praktijkprofessional of vakman. Omdat politiewerk niet langer is voorbehouden aan ‘de werkvloer’, maar plaatsvindt op het grensvlak van organisatielagen en organisaties, is ook het concept van professionele intuïtie aan herziening toe. De verschillende vormen van *agency work* die voortkomen uit mijn onderzoek, bieden nieuw perspectief op de kennis en vermogens die hedendaags politiewerk ondersteunen. Daarnaast biedt mijn onderzoek aanknopingspunten voor de beroepsuitoefening van kenniswerkers in zorg, welzijn en onderwijs (zoals hbo-verpleegkundigen, wijkmanagers en academische leerkrachten). Ook zij staan voor een ingewikkelde verbindende opdracht en belichamen daarmee een transitie op het gebied van professionaliteit. Mijn onderzoek biedt een realistisch beeld van kennisintensief samenwerken aan complexe vraagstukken in de buitenwereld en het ingewikkelde proces van identiteitsvorming en institutionele verandering dat daarmee gepaard gaat. Dit vraagt om aanvullend onderzoek binnen deze domeinen.

Eindpunt

Mijn onderzoek geeft geen uitsluitsel over het succes van hoger opgeleide professionals in de politie. Het is geen afronding van de discussie, maar leidt tot een beter begrip van de professionele opgave en tot beter instrumentarium om het vraagstuk te bestuderen. Het levert taal en beelden op voor meerdere publieken, niet in het minst voor (politie)professionals zelf. Deze basis biedt houvast voor de ontwikkeling van nieuwe politieprofessionele praktijken, nieuwe politieprofessionaliteit en gerelateerde beroepen. Dit weerspiegelt voor mij de werkelijke waarde van het verlangen naar valorisatie.

English summary

This research sheds light on the profound professionalization project that higher educated professionals (in policing) are experiencing when they try to realize knowledge intensive practices. While these knowledge workers are expected to address ‘wicked problems’ in knowledge intensive ways, they are constantly confronted with the precariousness of their professional position and roles. As a result, the development of connective capabilities is not an isolated knowledge activity, but part of a broader transition to a connective form of professionalism (Noordegraaf, 2020). Because they ‘mess with’ dominant images of (police) professionalism knowledge workers are forced to perform institutional work (Sveningsson & Alvesson, 2003), identity work (McGivern, 2015) and agency work. The latter term is coined in this research in order to understand the development of new forms of (connective) agency. In sum, the research concludes that knowledge workers’ connective tasks – in this case police officials – are not a matter of being innovative and crossing boundaries, but of carefully ‘playing in-between the lines’. Connective professionals will actively relate to prevailing work views and deal with the dilemmas and tensions that come with the job. Educational interventions and on-the-job interventions can act as impulses for professional development.

This dissertation is about police professionalism, but it starts more generally with an emphasis on knowledge utilization: how to translate academic and expert knowledge to education and (professional) practices. This ‘valorization’ perspective resonates throughout this dissertation and the research process, including how the research was organized, which methodology and methods were applied, how the results are reported. Theoretically and empirically, I study how knowledge about changing professionalism can affect the actions of (higher educated) police professionals who I see as *knowledge workers*.

Preface

The police, like any other public organization, is confronted with tangible societal problems on a daily basis. The complexity of police work, whether on streets or behind desks, seems to be increasing (Politieonderwijsraad, 2016, p. 5). In order to deal with social complexity, *knowledge intensification* is ‘a decisive driving force in transformations in the public domain’ (De Vijlder, 2016). In this thesis, I analyze this development from the perspective of professionalism. I study knowledge workers, in this case in the police organization, as new professionals who are expected to tackle ‘wicked problems’ in knowledgeable ways.

The influx of knowledge workers within public organizations is accompanied by changing professional conceptions, such as ‘innovative professionals’ (Onderwijsraad, 2014) and professionals with ‘investigative ability’ (Andriessen, 2014), with accompanying competencies, such as ‘21st century skills’ (SER, 2015) and an ‘investigative attitude’ (Van den Herik & Schuitema, 2016). In these conceptions it is not so much professional expertise which is decisive, but rather new or non-professional knowledge and skills: ‘professionals must be able to color outside the lines’ (Stam, 2019).

In police organizations, such an emphasis on new knowledge and innovation encounters barriers and difficulties. Firstly, the image of modern connective knowledge workers does not match the traditional image of police work. Traditionally, police work is taught

at the ‘street academy’ and not at the police academy. Secondly, innovative competences are not easily linked to police work as police officials are no empty ‘knowledge vessels’: routines and policing methods are built on practical wisdom, or *blue craftsmanship* (Nap, 2012). Or as Fijnaut (2009) remarked: ‘knowledge cannot be injected’.

As a result, the police struggles with embedding knowledge workers in the organization and equipping them with the connective capabilities to substantiate knowledge-intensive police work. These struggles are behind the central research question, which is guiding the theoretical and empirical parts of this dissertation:

Which connective capabilities support knowledge workers in professional (police) practices, and how are these developed?

To answer this research question, I first develop a theoretical framework in which debates on professionalism are related to discussions on epistemology and knowledge. It clarifies professional roles and positions of knowledge workers (in the police) and it provides a theoretical basis for developing so-called connective capabilities.

Theoretical framework

In the theoretical framework, I deal with three existing views of professionalism in order to interpret police professionalism (as well as related professions). I show (inspired by Noordegraaf, 2015) how *pure professionalism*, *practical professionalism* and *performance-oriented professionalism* mean something different for knowledge and for the relation between professionals and institutions. ‘Pure professionalism’ is based on independent professionals who treat cases within a demarcated professional domain by applying specialist expertise. ‘Practical professionalism’ locates professionals outside of the organization where they improvise within dynamic practices, on the basis of professional intuition. ‘Performance-oriented professionalism’ sees (hybrid) professionals as powerful agents who make well-considered moral trade-offs between different interests and logics, within organizational contexts. These perspectives show that the current approach of police professionalism is mainly a matter of practical professionalism. In addition, they show that the existing views on professionalism are based on ‘demarcation’ and ‘protection’, as far as both the institutional and the knowledge dimensions are concerned.

The emerging perspective of *connective professionalism* runs through these three views. Connective professionalism is formed in relation to *wicked problems*, across organizational layers and by combining different forms of knowledge and conflicting interests. As a result, ‘knowledge intensification’ changes in nature. The question is no longer whether cases are approached by using specialist expertise, professional intuition or moral trade-offs, but how these different forms of knowledge are interwoven within collective professional practices.

Because knowledge plays an important role in this connective approach, I have to approach the issue of professionalism and knowledge epistemologically. I analyze the forms of professional knowledge (specialist expertise, professional intuition and moral trade-offs) on the basis of three crucial epistemological domains that originated in the work of Aristotle (Flyvbjerg, 2001): *episteme*, *tecne* and *phronesis*. Capitalizing on the forms of knowledge re-

quires different approaches. ‘Analytical ability’ supports knowledge workers in identifying specialist expertise and translating this into collective practices aimed at tackling problems. ‘Situational ability’ supports knowledge workers in transforming professional intuition to address wicked problems. ‘Normative ability’ supports knowledge workers in making hidden moral beliefs explicit, in relation to existing practices aimed at tackling problems. Together, these three connective capabilities form an initial theory about the knowledge intensification of professional practices.

The academic context in which this initial theory is studied is the transition from *protective* views of professionalism towards a more *connective* perspective on professionalism. This ‘reconfiguration’ (Noordegraaf, 2007; 2015; 2020) does not take place over the heads of knowledge workers but is embodied in them. This means that professionals, through their actions, contribute to the formation of new institutions and new professional identities: they perform *institutional work* (Sveningsson & Alvesson, 2003) and *identity work* (McGivern et al., 2015) respectively. It is against this background of reconfiguration that I will study how the connective capabilities develop empirically. The empirical results will be used to refine the initial theory.

Research approach

To develop the initial theory, I designed and evaluated interventions within the unruly professional practices of knowledge workers within the Dutch police. This *participatory developmental approach* is embedded in the philosophical tradition of realism and pragmatism and is related to the methodology of *realistic evaluation* (Pawson & Tilley, 1997). This methodology sees interventions as interferences within social systems and dissects them by way of analyzing so-called CMO configurations. This implies that, firstly, evaluators should describe the *contexts* (C) in which an intervention takes place. Second, evaluators should demonstrate which *mechanisms* (M) are triggered within these contexts. And thirdly, evaluators should outline the contextual *outcomes* (O) the intervention amounts to. This way, interventions are not classified as ‘successful’ or ‘unsuccessful’; they are valued in terms of how they ‘expose’ their mechanisms and contextual outcomes.

Backed by the principles of realistic evaluation and the related CMO configurations, my participatory developmental approach consisted of six steps. *Step 1* formulated the initial theory arising from the theoretical framework. *Step 2* designed a number of interventions in which the initial theory is operationalized. *Step 3* distinguished the contexts (C) in which the intervention lands. *Step 4* described the outcomes (O) of the intervention, in multiple contexts. *Step 5* explained the visible outcomes-in-context, using underlying theoretical mechanisms (M). *Step 6* was the refinement of the initial theory.

Step 2 consisted of three studies within different police professional practices, in which the initial theory is linked to practical manifestations – such as lectures, handouts and presentations –, representing the three connective capabilities. *Study 1* is an *educational intervention* of six months in which students explore how they can build on connective capabilities to address wicked problems in knowledge intensive ways, as a part of the curriculum at the police academy. These participants have to work alongside community police officers. *Study 2* is an *on-the-job intervention* of one year in which higher educated police professionals explore how they can build on connective capabilities to address wicked prob-

lems in knowledge intensive ways. These participants recently graduated from the Police Academy and work in a police team or in a policy unit. *Study 3* is an *on-the-side intervention* in which experienced police professionals explore how they can build on connective capabilities from a new position in their team. These participants take part in an eight-month learning program, next to their daily jobs. As part of my participatory developmental approach, I played an active, intervening role in conducting these studies, on the one hand monitoring the design of the studies, and on the other hand responding to limitations and interesting developments within the practices of participants.

For processing and analyzing the data, I used a number of well-established qualitative research methods, such as *thick descriptions*, *member checks*, *reflexivity* and a combination of *deductive*, *inductive*, and *axial coding*. Taken together, the appendices of this thesis form an *audit trail*, to provide transparency about the way the research is designed and analyzed. Furthermore, I formulated *ontological*, *epistemological*, *methodological* and *generative* criteria to assess the quality of my research. The latter (new) criterion refers to the generative quality of the research findings for both theory and practice. With respect to my own research, this generative quality consists of the direct relevance for the participating professionals, the refinement of the initial theory and emphasizing the contextual nature of the research findings.

Research findings

The research finding comprised *step 3* and *step 4* of my participatory developmental approach. This means I described the contexts (C) and outcomes (O) that result from the interventions I initiated.

Context 1: Shared (work) practices

The first context in which I studied connective capabilities can be described as ‘shared (work) practices’ (C1), aimed at tackling wicked problems such as a notorious drug addict or a dilapidated campsite. Within these shared practices, participants play a ‘facilitating role’. They work alongside a community police officer and are dependent on various other stakeholders within and outside the police. The intervention gives rise to ‘enriched connective capabilities’ (O1), which means that participants do not apply the capabilities provided to them, but tailor them to the specific work situation, when they act. An important finding is that knowledge-intensive acts have a social component. The expansion of all three connective capabilities consists mainly of *relational* elements that arise from cooperation with the community police officer, the team, and stakeholders outside of the police.

The ‘enriched analytical ability’ (O1a) consists of four elements: *collecting and organizing*; *taking a broader perspective*; *active explorations*; and *mobilizing stakeholders*. The findings show participants do not simply apply theory or specialist knowledge. Rather, they explore the existing practice from different perspectives. Partners are being mobilized to participate in a collective practice by anticipating to their interests. The ‘enriched situational ability’ (O1b) is formed by four elements: *being reluctant*, *building trust*, *participating in work contexts*, and *articulating professional intuition*. These findings show that the relational elements of holding back and participation are crucial for creating equality. Moreover, a

relational common ground seems to be a precondition for the articulation of professional intuition, which is established through participation in the work area of the community police officer. The ‘enriched normative ability’ (O1c) consists of the elements *speaking up*, *being established*, *developing practical evidence*, and *being patient*. Again, these findings emphasize the social aspect of knowledge-intensive acts. Developing a normative ability is dependent on a relational basis before it is accepted and can lead to change.

There are several nuances to these general findings that should be noted. The connective capabilities do not work apart from each other but seem to be mutually dependent. Situational ability appears to be a precondition for the other two capabilities to actually work. Moreover, normative ability only seems to thrive if both other capabilities have done their job to generate sufficient support. In addition, not all participants are equally able to develop the three connective capabilities. Young, inexperienced participants seem to develop analytical ability rather easily, while more experienced participants are more inclined to act on the basis of situational and normative ability.

Context 2: Undetermined (work) practices

The second context in which the intervention of connective capabilities landed is formed by the ‘undetermined (work) practices’ (C2) in police teams. These practices are characterized by the vague descriptions of the roles and functions of participants. But even when these job descriptions are distinctive, it does not automatically lead to a self-evident roles or task divisions between colleagues. Despite this formal reality, the common divide between bosses and subordinates remains dominant. In these undetermined practices, participants struggle with invisibility. Will I be recognized as a relevant new actor? Am I acknowledged in my contribution?

In the context of ‘undetermined practices’ (C2), the intervention of connective capabilities has two results. First and foremost, participants are forced to ‘deal with three recurring tensions’ (O2) linked to *positioning*, *creating tangible added value* and *shaping new work relationships*. The first tension stems from their lack of a recognizable role or defined position. As a result, participants cling to projects or tasks assigned to them by managers, even though it is impossible to determine in advance whether these contribute to role clarity or whether the associated workload actually hinders role development. The second tension has to do with a lack of visible output. Participants struggle with displaying added value, because their work is auxiliary or part of collective efforts. Therefore, participants sometimes choose to claim their share, risking coming into conflict with their colleagues from the work floor. Third, participants struggle with shaping new work relations – they have to shape new relations with managers, the work floor and other new functions. Often this leads to misunderstandings and, worse, rivalry over responsibilities. Dealing with these tensions, participants sometimes stick to traditional ways of demarcating their position, producing visible output and existing hierarchical relationships. In other cases, they deviate from this path and clarify their roles in the team in new ways.

A further finding in the context of ‘undetermined practices’ (C2) is that participants reconsider their position in the organization. Because their style of working does not self-evidently match the roles in the teams, they remain constantly ‘in search for an appropriate position’ (O3) within the organization to meet the expectations to connect. This

fundamental *search for a place* leads to participants being able to develop a connective role within their team. In addition, some participants are ‘triggered’ by new opportunities outside professional practices, such as policy work and innovation projects.

Analysis

Step 5 of my participatory developmental approach consisted of analyzing the findings (steps 3 and 4), using several explanatory mechanisms. This means I empirically analyzed how knowledge workers (re)work their connective capabilities within differentiated contexts. These mechanisms explain why the intervention leads to different outcomes in the two contexts. Moreover, the explanatory mechanisms give meaning to the contextualized behavior of participants.

The starting point of this analysis was to take a closer look at the role and position of knowledge workers within their organizations. First, the findings show knowledge workers cut through the dominant divide between work floor and management as ‘hybrid professionals’ (McGivern and others, 2015). Second, their collaboration with stakeholders of other organizations means knowledge workers embody the perspective of ‘connective professionalism’ (Noordegraaf, 2020). Taken together, this professional position, which can be characterized as playing *in-between the lines*, complicates the knowledge intensification of professional practices. While knowledge workers are expected to address wicked problems in the outside world in knowledge intensive ways, they are constantly confronted with the *precariousness* of their professional position within the organization. As a result, the development of connective capabilities is not an isolated knowledge activity, but part of a broader transition to a connective form of professionalism. Knowledge workers have to change the rules of police professionalism in order to create the conditions for knowledge-intensive police work. To this end, they ‘go to work’; not only to develop knowledge-intensive action, but also to (re)shape identity and institutional standards.

Against the background of this ‘reconfiguration’ of professionalism I analyze the research findings by means of three explanatory mechanisms. Two of these mechanisms are existing concepts from the theoretical framework: ‘identity work’ (M2) and ‘institutional work’ (M3). On the basis of my research, I add an accompanying mechanism, called ‘agency work’ (M1). ‘Agency work’ has the same practical and developmental character as ‘identity work’ and ‘institutional work’ but is specifically aimed at how professionals work to create forms of agency that support and shape their particular professional roles and positions.

Identity work (M2) and institutional work (M3)

The findings show that interventions on-the-job and on-the-side result in ‘undetermined (work) practices’ (C2) in which knowledge workers are confronted with recurring tensions at the team level (O2) and the need to reconsider their position in the organization (O3). This forces knowledge workers to perform ‘identity work’ (M2) to create connective professional identities that both help them socialize into and stretch existing images of police work. This can be seen, among other things, by transforming renowned police jargon and the search for appropriate characterizations (‘loyal rebels’) to fit their professional position at the borders of the organization. Another example is the way they try to deal with the tension of creating

tangible added value, not by setting themselves apart from others, but by emphasizing their interdependency.

In addition, the undetermined context forces knowledge workers to perform 'institutional work' (M3). Being confronted with conflicting organizational logics, some knowledge workers try to reconcile the opposing perspectives, whereas others actively choose to confront these logics in their work. Doing so, they are trying to shape the institution, thus creating new places for themselves. The results of such institutional work differ. Sometimes it leads to the intertwining of connective professional roles within existing professional practices. In other instances, it leads to separation, because knowledge workers opt for policy jobs outside professional practices.

Agency work (M1)

For knowledge workers, the need for preconditions regarding identity and institutional standards is less dominant in the context of 'shared (work) practices' (C1). This means knowledge workers can focus on performing 'agency work' (M1) to enrich the connective capabilities (O1), handed to them in the educational intervention. The findings show knowledge workers gradually develop the capabilities to combine different knowledge forms while tackling wicked problems. The enriched situational ability can be conceived as *living through*, in short valuing the (professional intuition within) work practices on the basis of restraint and equality. The enriched analytical ability can be characterized as *exploring*, i.e. actively investigating different perspectives on a practice. Finally, the enriched normative ability can be described as *demonstrating*, i.e. showing on the basis of practical evidence how existing practices can and should be shaped differently.

Taken together, the three mechanisms which cover the development of identity, institutions and agency comprise a professional project for knowledge workers who face the task of creating knowledge intensive work practices.

Conclusion

The sixth and final step of my participatory developmental approach consists of refining the initial theory of connective capabilities, backed by the evaluation of interventions, this also provides the answer to the main question of the research:

Which connective capabilities support knowledge workers within (police) professional practices and how are these developed?

A brief version of the refined theory of connective capabilities reads as follows:

The development of connective capabilities is part of a quite drastic (re)professionalization project consisting of institutional work, identity work and agency work. Both educational interventions and on-the-job interventions can act as impulses for professional development, covering different aspects of the professionalization project. Gradually, knowledge workers acquire three connective capabilities that support them within (police) professional practices. To live through relates to contextual knowledge within a practice on the basis of restraint

and equality, creating a breeding ground for change. To explore relates to actively exploring different perspectives with respect to a practice, which can lead to the shaping of distinctive professional roles within practice. To demonstrate relates to questioning the effectiveness of prevailing practices on the basis of practical evidence, so new institutional standards can emerge. Together, these capabilities can contribute to the realization of knowledge-intensive police work and to the shaping of a distinctive professional position within an organization or occupation.

This refined theory has consequences for both the nature and the development of connective capabilities. First of all, we have to acknowledge the vulnerable professional position of knowledge workers within an organization or occupation. Because knowledge workers are ‘messing with’ existing views of a profession, their institutional position, identity and capabilities are being put to the test. The challenge of knowledge workers therefore is to develop the connective capabilities that enable them to pass these tests and at the same time develop new ways of working. Furthermore, the connective capabilities in the refined theory can provide guidelines for acting within professional practices. The three capabilities are not a collection of separate, generic competencies, but they all belong to a more embodied agency that supports and shapes a professional role ‘in-between the lines’. Finally, the research shows that knowledge workers need support when they try to connect. Strong connective capabilities go hand in hand with precarious professional positions. The rhetoric of ‘connectivity’ is at odds with fragmented professional realities. This needs to be taken into account when police officials are stimulated to work on wicked problems.

Implications

The research has both scientific and practical implications. Scientifically, the (new) perspective of *agency work* implies that the practical work of professionals operating in-between the lines can be studied more thoroughly. Agency work (like identity work) can be seen as a specific form of institutional work, focusing on the development of agency whilst working. Through the lens of agency work, the transition from practical professionalism to a connective perspective on policing can be studied more closely. In addition, it can shed new light on (existing) research into how institutional change interacts with the development of agency.

A further scientific implication concerns the method of realistic evaluation. My research confirms that realistic evaluation supports participatory developmental research methods, but acknowledges that the methodological toolbox of context, mechanisms and outcomes has its shortcomings. My research suggests that narrative reporting and strictly separating context from mechanisms can ensure that realistic evaluations reflect the social complexity of practices and provide contextual explanations.

A final scientific implication involves the quality assessment of research on professionals and professional development. My participatory developmental approach is embedded into a broad palette of quality indicators. The new criterion of *generative quality* sheds new light on the generalization of research outcomes. It considers generalization not in terms of transfer or translation, but as a matter of transformation (see: Carlile, 2008) within the specific constellation of related empirical contexts.

The practical implications of my research are relevant for several domains: higher

education, police policy, police education, and finally (police) professional practices. With respect to higher education, the examples of agency work (*live through, explore, demonstrate*) add to the dominant perspective of ‘investigative ability’ (Andriessen, 2014). It offers a systematic and practical variant that is tailored to dealing with the tensions of professional practice, guiding action. In addition, my research suggests that capabilities of professionals are not fixed competencies but are developed in context. This implies the heavy reliance on competency profiles in higher education might be overstated. As an alternative, we have to understand how capabilities can be embedded within ongoing work practices.

This developmental perspective is also relevant for police policy. My research suggests that new police professionalism cannot be formally designed – it is gradually developed. This means that police policy on knowledge workers is not restricted to recruitment, training and job placement, but has to facilitate the conditions for institutional work, identity work and agency work that knowledge workers engage in. This means more realistic pictures of the drastic (re)professionalization project of knowledge workers are needed. More peer-to-peer coaching programs to reflect on tensions and dilemmas at and in work are needed as well.

The implications for higher police education relate to the theoretical concepts used to define the role and position of knowledge workers in the police. The studies suggest that students who use perspectives such as ‘hybrid professionalism’ and ‘identity work’ better understand the tensions and dilemmas in their work. By adopting these realistic theoretical perspectives that start from the complex professional role in-between the lines, police education can prepare students for the profound professionalization project they are facing. During their education, knowledge workers need the support of supervisors who have experienced the tensions and dilemmas themselves. Finally, the research findings suggest that knowledge workers within police should be trained in developing (action-oriented) investigative ability rather than learning academic research methods.

Finally, my research puts common interpretations of the police profession and related practice-oriented occupations into perspective. The dominant view of the police professional as ‘craftsmen’ or ‘reflective practitioners’ is accompanied by ‘connective knowledge workers’. Since professional action is no longer tied to the ‘work floor’ but takes place at the interface between organizational layers and organizations, the concept of professional intuition needs to be revised. The various forms of agency work that result from this research provide a new perspective on which knowledge and capabilities support police professional action. Furthermore, my research is relevant for the practice of connective professionals in care, welfare and education (such as higher educated nurses, neighborhood managers, and academic teachers). They too are expected to play connective roles; they too are part of a fundamental reconfiguration of professionalism. My research offers a realistic picture of knowledge-intensive collaboration on wicked problems, and the complex process of identity formation and institutional change that comes with the connective job. In these other domains this calls for additional investigations.

Final remarks

My research does not provide definitive insights into the ‘success’ of higher educated professionals in policing. It does lead – I hope – to a better understanding of the professional

reconfigurations that take place and to a more refined understanding of the tools to study this. It provides language and meaning for several audiences, not in the least for (police) professionals themselves. This can guide the development of new police professional practices, new police professionalism and related professions. For me, this reflects the true value of valorization.

Figuren, tabellen en kaders

Figuren

Figuur 1	Het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens
Figuur 2	Stap 2 van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens
Figuur 3	Stap 3 (C1) en 4 (O1) van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens
Figuur 4	De verrijkende elementen van analytisch vermogen
Figuur 5	De verrijkende elementen van situationeel vermogen
Figuur 6	De verrijkende elementen van normatief vermogen
Figuur 7	De drie verrijkte vermogens als uitkomst van de interventie in context 1
Figuur 8	Stap 3 (C2) en 4 (O2 en O3) van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens
Figuur 9	Stap 5 van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens
Figuur 10	Stap 6 van het ontwikkelprogramma van verbindende vermogens
Figuur 11	Institutional work als de overkoepelende dynamiek waarbinnen agency work en identity work twee wederkerige onderdelen vormen

Tabellen

Tabel 1	De opbouw van het proefschrift
Tabel 2	Drie opvattingen van professionaliteit
Tabel 3	De invulling van de kwaliteitscriteria in mijn participatieve ontwikkelaanpak
Tabel 4	Politieprofessionals ‘werken aan identiteit’ (M2) in de context van ‘onbepaalde praktijken’ (C2)
Tabel 5	Politieprofessionals ‘werken aan identiteit’ (M2) en ‘werken aan instituties’ (M3) in de context van ‘onbepaalde praktijken’ (C2)
Tabel 6	Politieprofessionals ‘werken aan handelingsrepertoire’ (M1), ‘werken aan identiteit’ (M2) en ‘werken aan instituties’ (M3) om kennisintensieve praktijken te realiseren

Kaders

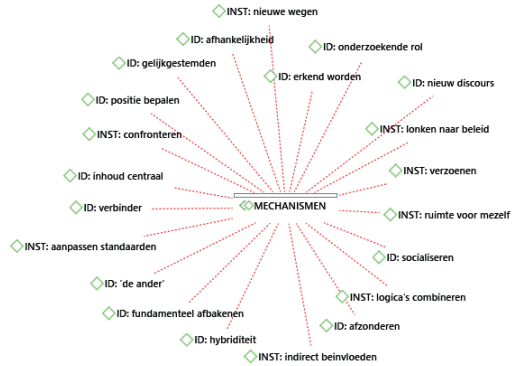
Kader 1	Actie-onderzoekend vermogen als aanvulling op onderzoekend vermogen
---------	---

Bijlage 1

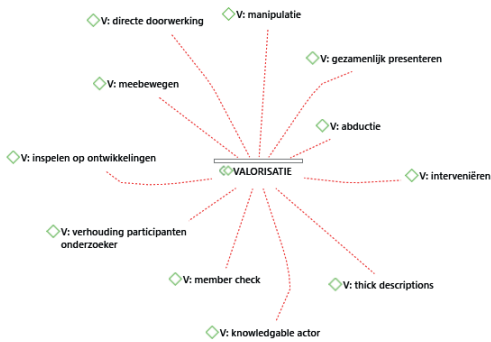
Bijlage 1 geeft inzicht in de dataverwerking. Op de volgende pagina's een aantal codenetwerken afkomstig uit het programma ATLAS.Ti en het coderingschema.



Context 1: 'Gezamenlijke werkpraktijken'



Mechanismen 2&3: 'Werken aan identiteit' & 'werken aan instituties'



Valorisatie: Elementen van de participatieve ontwikkelaanpak



Uitkomsten 2&3: Dealen met spanningen & Op zoek naar positie

Het coderingsschema dat is gebruikt om de data te structureren en interpreteren.

STUDIE 1

inductief en deductief coderen

Context (inductief) >>>>>

- 1.1 complexiteit casuïstiek
- 1.2 ondersteunende rol
- 1.3 bescherming praktijk
- 1.4 solistisch werken
- 1.5 bedreiging werkvloer
- 1.6 rolonduidelijkheid
- 1.7 rolverdeling bepalen
- 1.8 samenwerken
- 1.9 gespannen sfeer
- 1.10 schrale invulling GGP

Outcome (deductief) >>>>>

- 2.1 Analytisch vermogen >>>>
- 2.1.1 informatie verzamelen
- 2.1.2 complexiteit ontwarren
- 2.1.3 nspelen op belangen
- 2.1.4 maatsch. ontwikkelingen
- 2.1.5 theorie toepassen
- 2.1.6 out of the box denken
- 2.1.7 verdiepen
- 2.1.8 mogelijkheden aangrijpen
- 2.1.9 meters maken
- 2.1.10 partners betrekken
- 2.1.11 politieke sensitiviteit
- 2.1.12 framen
- 2.1.13 complementair zijn
- 2.2 Situationeel vermogen >>>>
- 2.2.1 terughoudendheid
- 2.2.2 draagvlak
- 2.2.3 gelijkwaardigheid
- 2.2.4 vertrouwen winnen
- 2.2.5 gedrevenheid
- 2.2.6 participatie
- 2.2.7 interesse tonen
- 2.2.8 gemeenschappelijke casus
- 2.2.9 sparren
- 2.2.10 vakmanschap verzilveren
- 2.3 Normatief vermogen >>>>
- 2.3.1 ik ga de strijd niet aan
- 2.3.2 vluchten in ander werk
- 2.3.3 afhankelijk van anderen
- 2.3.4 ik kom net kijken
- 2.3.5 hiërarchie is bepalend
- 2.3.6 ervaring
- 2.3.7 bewijslast creëren
- 2.3.8 klagen
- 2.3.9 ter discussie stellen
- 2.3.10 agenderen

Mechanismen (deductief) >>>>>

Valorisatie (inductief)

- 4.1 (Codering betreft alle studies)
 - 4.2 abductie
 - 4.3 manipulatie
 - 4.4 inspelen op ontwikkelingen
 - 4.5 interveniëren
 - 4.6 mood of relaxed objectivity
 - 4.7 recap
 - 4.8 directe doorwerking
 - 4.9 knowledgeable actor
 - 4.10 meebewegen
 - 4.11 member check
 - 4.12 thick descriptions
 - 4.13 gezamenlijk presenteren
- verhouding participanten / onderzoeker

axiaal coderen (CMO)

C1 Gezamenlijke praktijken

- Complexe vraagstukken (1.1)
- Ondersteunende rol (1.2 t/m 1.4)
- Rolverdeling ontwikkelen (1.5 t/m 1.8)
- Eilandje in het team (1.9 t/m 1.10)

O1 Verrijkte vermogens

- O1a Analytisch vermogen
- Verzamelen en ordenen (2.1.1 t/m 2.1.2)
- In bredere context plaatsen (2.1.3 t/m 2.1.6)
- Actief onderzoeken (2.1.7 t/m 2.1.9)
- Mobiliseren van partners (2.1.10 t/m 2.1.13)

O1b Situationeel vermogen

- Terughoudend zijn (2.2.1)
- Vertrouwen creëren (2.2.2 t/m 2.2.4)
- Participatie in werkcontext (2.2.6 t/m 2.2.7)
- Verzilveren professionele intuïtie (2.2.8 t/m 2.2.10)

O1c Normatief vermogen

- Lef tonen (2.3.1 t/m 2.3.2)
- Gevestigde positie (2.3.4 t/m 2.3.6)
- Bewijslast creëren (2.3.7)
- Lange adem (2.3.8 t/m 2.3.10)

M1 Werken aan

handelingsperspectief

- Agency work

STUDIE 2 & 3

inductief en deductief coderen

Context (inductief) >>>>>

- 5.1 rolonduidelijkheid
- 5.2 druk krachtenveld
- 5.3 grijze gebieden
- 5.4 procesdenken
- 5.5 verhouding WOE-wijkagent
- 5.6 verhouding OS-leiding
- 5.7 verhouding OSA-WOE
- 5.8 verhouding OSA-OSB
- 5.9 geen beleid hoger opgeleiden
- 5.10 onzichtbaarheid
- 5.11 gebrek aan tastbaarheid
- 5.12 vrijblijvendheid
- 5.13 gespannen sfeer
- 5.14 weerstand vernieuwing
- 5.15 complexiteit casuïstiek
- 5.16 oude routines
- 5.17 botsende perspectieven
- 5.18 onmacht
- 5.19 scepsis

Outcome (inductief) >>>>>

- 6.1 landje pik
- 6.2 sturen op taken + verantw.
- 6.3 houvast creëren
- 6.4 vastklampen aan thema's
- 6.5 zelfmanagement
- 6.6 grenzen aangeven
- 6.7 work overload
- 6.8 overload portefeuilles
- 6.9 taak aangrijpen
- 6.10 geschiedenis werkt door
- 6.11 muilezeltje
- 6.12 grenzen aangeven
- 6.13 eenzaamheid
- 6.14 meerwaarde
- 6.15 tastbaarheid creëren
- 6.16 voorbereiden
- 6.17 succes claimen
- 6.18 resultaat boeken
- 6.19 leuke dingen afpakken
- 6.20 frustratie
- 6.21 zoeken naar invulling
- 6.22 bedreiging werkvloer
- 6.23 bedreiging leidinggevende
- 6.24 voelsprietten werkvloer
- 6.25 souffleren leidinggevende
- 6.26 verkapte leidinggevende
- 6.27 gepasseerd voelen
- 6.28 ik besta niet
- 6.29 twijfels over toekomst
- 6.30 politie 2.0

Mechanismen (deductief) >>>>>

- 7.1 Identity work >>>>
- 7.1.1 afzonderen
- 7.1.2 'de ander'
- 7.1.3 erkend worden
- 7.1.4 gelijkgestemden
- 7.1.5 hybriditeit
- 7.1.6 verbinder
- 7.1.7 inhoud centraal
- 7.1.8 socialiseren
- 7.1.9 innoveren
- 7.1.10 nieuw discours
- 7.1.11 positie bepalen
- 7.1.12 afhankelijkheid
- 7.1.13 onderzoekende rol

- 7.2 Institutional work >>>>
- 7.2.1 aanpassen standaarden
- 7.2.2 confronteren
- 7.2.3 indirect beïnvloeden
- 7.2.4 logica's combineren
- 7.2.5 lonken naar beleid
- 7.2.6 nieuwe wegen
- 7.2.7 ruimte voor zichzelf
- 7.2.8 verzoenen

axiaal coderen (CMO)

C2 Onbepaalde praktijken

- Rolonduidelijkheid (5.1 t/m 5.8)
- Onzichtbaarheid (5.9 t/m 5.12)
- Onbegrip en onmacht (5.13 t/m 5.19)

O2 Drie spanningen

- Hoe profiteer ik me? (6.1 t/m 6.13)
- Hoe creëer ik een zichtbare meerwaarde? (6.14 t/m 6.20)
- Hoe geef ik vorm aan nieuwe werkerhoudingen? (6.21 t/m 6.26)

O3 Zoeken naar positie

- (6.27 t/m 6.30)

M2/M3 Werken aan identiteit en instituties

- Identity work

Institutional work

Bijlage 2

Bijlage 2 geeft inzicht in de *operationalisatie*. Op de volgende pagina's fragmenten uit de drie hand-outs betreffende analytisch, situationeel en normatief vermogen die in *studie 2* zijn gebruikt.

Handout 'analytisch vermogen' (fragmenten)

Vooraf

De opleiding tot politiekundige bachelor is in het leven geroepen om de politie qua niveau beter te laten aansluiten bij de burgermaatschappij. Over de rol en positie van de bachelor bestaat discussie. Aanvankelijk lag de nadruk vooral op het binnenhalen van *brains* en denkkraft. Gaandeweg werd het 'denkkraft in de uitvoering' en sinds 2014 wordt er ook gesproken over 'handjes aan het bed'.

Dit stuk geeft houvast over de rol en positionering van de bachelor ten aanzien van de actoren en perspectieven binnen de praktijk van gebiedsgebonden politiezorg (GGP). Het is geen methodisch stuk, maar geeft een overzicht van professionele rollen en perspectieven en biedt suggesties hoe zich hiertoe te verhouden.

Boundary spanner

Voorbeelden van deze aanvullingen en nieuwe perspectieven zijn: het schakelen op de verschillende speelvelden; het maatschappelijk positioneren van een casus; en het verleiden van partners om te participeren. Dit zijn stuk voor stuk competenties en strategieën die een wijkagent vanuit zijn frontlijnperspectief niet snel zal toepassen. Ze horen bij een grensoverschrijdende positie als *boundary spanner* die verschillende perspectieven snapt en aan elkaar weet te verbinden.

De methode van actieonderzoek biedt een instrument dat houvast biedt om een professionele houding ten aanzien van de praktijk aan te nemen. Het concept van de *boundary spanner* geeft dat op het gebied van de positionering ten aanzien van de actoren in het veld van GGP binnen het robuuste basisteam.

De bachelor kan fungeren als een soort liaison tussen de leiding en de wijkagenten van een basisteam. Iemand die enerzijds de leiding kwalitatief verbonden houdt met de context van straat en buurt en anderzijds de 'leefwereld' vertegenwoordigt in de 'systeemwereld' van overleg en prioritering. Deze persoon heeft zijn werkplek niet op de kamer van de leiding, maar staat tussen de wijkagenten. Hij is minstens vaker buiten dan binnen, omdat hij daar het

1. Verkenning – de passagier

In de eerste fase is de wijkagent de enthousiaste piloot die zijn passagiers de ins en outs van de reis vertelt. Hij geeft onderweg wat algemene informatie en stipt aan wanneer er langs belangrijke plekken wordt gevlogen. Hij illustreert deze plekken met globale achtergrondinformatie. De wijkagent expert is de onwetende passagier die passief luistert en blij is als hij even in de cockpit mag kijken. Hij is vooral bezig met kennis te vergaren van het gebied en de casuïstiek. Dit leidt tot een vogelvlucht-perspectief dat bestaat uit eerste indrukken, zonder het naadje van de kous te weten.

Principes:

1. *Beschouw de beleving van de wijkagent als gegeven: stel je eigen oordeel uit.*
2. *Leer de beleving kennen door te participeren, observeren en reflecteren in de praktijk.*

Risico's

Tot slot een korte schets van een aantal risico's die om de hoek liggen bij het aangaan van een professionele samenwerking met de wijkagent op basis van actieonderzoek. Deze kunnen optreden wanneer een of meerdere bovengenoemde principes niet worden ingevuld.

1. Je eigen referentiekader blijft dominant; er ontstaat geen begrip voor de dilemma's van de wijkagent.
2. Jullie beginnen met oplossen zonder een gezamenlijke probleemdefinitie die wordt gedragen door beide professionals.
3. De wijkagent laat jou de regie nemen; het wordt jouw project en je krijgt de aap op je schouder.
4. Je vereenzelvig je zoveel met het perspectief van de onderzochte dat je wordt geleefd door de frontlijn en niet meer bij machte bent om boven de problematiek uit te stijgen.

Working rules vs. formal rules

In de frontlijn van de politieorganisatie houden dienders zich bezig met het primaire proces. Zij zijn op papier de 'uitvoering' van wat het beleid dicteert. In werkelijkheid blijkt de werkcontext echter grotendeels bepalend voor de uitvoering van het werk en staat deze vaak op gespannen met het beleid. Door lange tijd in een werkpraktijk te werken ontwikkelt de uitvoerder werkrouines die het handelen sturen. Deze kunnen op den duur botsen met beleidsverandering, nieuwe onderzoekskennis of maatschappelijke ontwikkelingen, maar dat heeft echter zelden consequenties. Het leidt wel tot klagen in de uitvoering, maar er ontstaan geen werkelijke pogingen om bestaande rouines en nieuwe ontwikkelingen met elkaar in verbinding te krijgen; er wordt niet serieus getest of aangekaart. De uitvoerder wordt simpelweg geleeft door de weerbarstigheid van de frontlijn en houdt zich niet bezig met de andere perspectieven. Dit heeft tot gevolg dat de 'working rules' van een organisatie (hoe het in de praktijk er aan toe gaat) hetzelfde blijven, ondanks dat de 'formal rules' (hoe het beleid het voorschrijft) steeds veranderen.

Een hoger opgeleide professional zou geen routineuze uitvoerder moet zijn, die geleeft wordt door zijn werk; maar iemand die zijn kennis toepast en hierop reflecteert. Het ontbreekt echter vaak aan tijd, distantie en methodische houvast om dit te doen. Actieonderzoek kan deze houvast bieden en exemplaren zijn het instrument om deze reflectie inhoud te geven.

Exemplaren

"Exemplary value is given to new knowledge that transcends the context of the explicit problem"
(Coenen, 1989)

Deze exemplaren kunnen betrekking hebben op en relevant zijn voor verschillende domeinen:

Professionele exemplaren

Professionele exemplaren kunnen iets belangrijks leren over de kracht of valkuilen van een bepaalde groep dienders of de aanpak van gelijksoortige problematiek. Terugkerende elementen in de casus zijn de illustratie van hoe professionals doorgaans omgaan met specifieke problematiek.

Organisatorische exemplaren

Organisatorische exemplaren doen juist uitspraken over hoe een werkproces of team is georganiseerd of hoe specifiek beleid in de praktijk uitpakt. De casus is in feite een 'experiment' of 'praktijktest' voor het beleid en organisatorische exemplaren zijn de uitkomst van deze test. Tot slot kunnen in de casus maatschappelijke thema's versleuteld zitten.

Maatschappelijke exemplaren

Maatschappelijke exemplaren slaan een brug van de werkpraktijk naar grotere thema's als 'ondermijning', 'etnisch profileren' of 'vluchtelingenproblematiek'. Ze gaan in op de manier hoe een organisatie met deze thema's omspringt en hoe deze aanpak verbeterd kan worden.

Bijlage 3

Bijlage 3 geeft inzicht in de *evaluatie*. Hieronder de sjablonen die in *studie 1* zijn gebruikt voor de drie werkbezoeken aan de participanten en hun wijkagenten.

WERKBEZOEK 1

Vooraf

Hoe verliep de aanloop naar het bezoek?

Kennismaking

Hoe verliep de kennismaking ?

Bezoek aan de wijk

Wat werd er tijdens de dienst besproken? (field notes)

Interessante observaties

Wat viel op mbt werkgebied, casus en rolverdeling?

Gesprek

1. Wat zijn jullie verwachtingen van de komende maanden?

- a) Participant
- b) Wijkagent
- c) Onderzoeker

2. Wanneer is deze periode volgens jullie geslaagd?

- a) Participant
- b) Wijkagent
- c) Onderzoeker

3. Hoe zien jullie je eigen rol in de samenwerking tot nu toe?

- a) Participant
- b) Wijkagent
- c) Onderzoeker

4. Hoe zien jullie de rol van de anderen tot nu toe?

- a) Participant
- b) Wijkagent
- c) Onderzoeker

Reflecties onderzoeker

Wat was de betekenis van dit werkbezoek?

WERKBEZOEK 2

Stand van zaken

Samenvatting vorige bezoek tbv member check

Kennismaking

Hoe verliep de kennismaking?

Bezoek aan de wijk

Wat werd er tijdens de dienst besproken? (field notes)

Interessante observaties

Wat viel op mbt werkgebied, casus en rolverdeling?

Gesprek

1. Welke rol heb je tot nu toe in de casus gespeeld?

- a) Participant
- b) Wijkagent

2. Hoe verhoudt dit zich tot jullie huidige functie/positie?

- a) Participant
- b) Wijkagent

3. Hoe kunnen we deze rolverdeling vertalen naar de situatie in het basisteam?

- a) Participant
- b) Wijkagent

Eén op één gesprek

Hoe ervaarde de participant het werkbezoek?

Reflecties onderzoeker

Wat was de betekenis van dit werkbezoek?

WERKBEZOEK 3

Stand van zaken

Samenvatting vorige bezoek tbv member check

Kennismaking

Hoe verliep de kennismaking ?

Bezoek aan de wijk

Wat werd er tijdens de dienst besproken? (field notes)

Interessante observaties

Wat viel op mbt werkgebied, casus en rolverdeling?

Gesprek

1. Kunnen jullie een realistisch beeld geven van de voortgang van de casus?

- a) Participant
- b) Wijkagent

2. Welke specifieke rollen hebben jullie gespeeld?

- a) Participant
- b) Wijkagent

3. Wat waren succesfactoren en belemmeringen binnen jullie samenwerking?

- a) Participant
- b) Wijkagent

4. Zien jullie deze ook terug in het basisteam?

- a) Participant
- b) Wijkagent

Eén op één gesprek

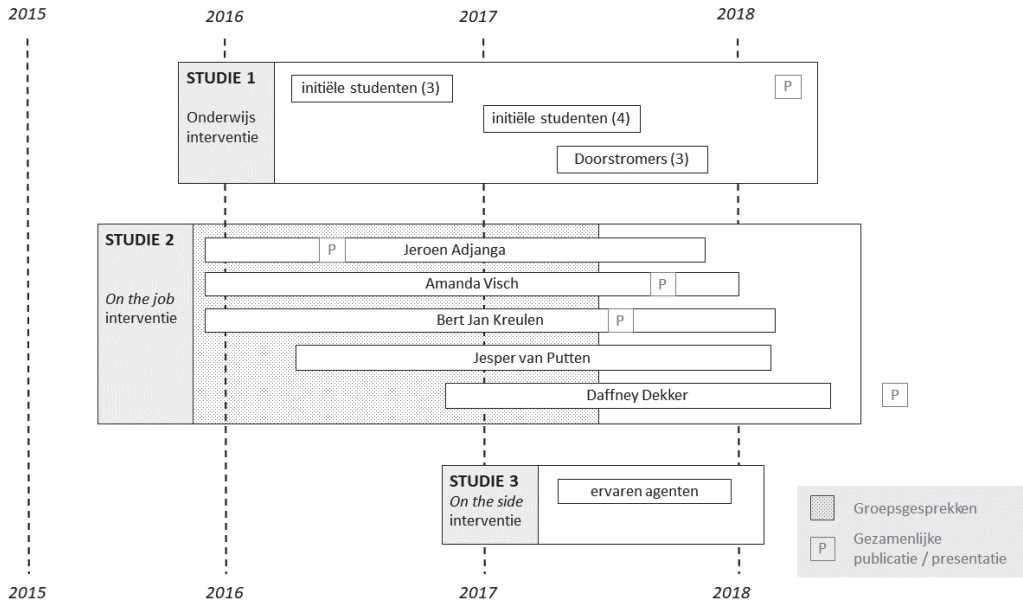
Hoe ervaarde de participant het werkbezoek?

Reflecties onderzoeker

Wat was de betekenis van dit werkbezoek?

Bijlage 4

Bijlage 4 geeft inzicht in de looptijd van de studies. Hieronder zijn de drie studies en deelnemende participanten in de tijd geplaatst.



Woord van dank

In de afgelopen zes jaar heb ik het schrijven van dit proefschrift meerdere malen vervloekt. Terwijl het onderzoeksproces relatief gemakkelijk verliep, viel het schrijfproces me een stuk zwaarder. Het duurde vrij lang voordat de werktitel 'De knipperende cursor' in mijn hoofd plaatsmaakte voor de aanhef van het uiteindelijke manuscript. Nu ben ik niet echt een neerslachtig type, maar er waren momenten dat ik het even niet meer voor me zag. Gelukkig waren die dalen uiteindelijk van korte duur en daarvoor ben ik veel dank verschuldigd aan verschillende schouders.

Erik, wat mooi om samen zo'n enorm bouwwerk te construeren op de fragiele basis van dat ene woordje 'valorisatie'. Vanaf de eerste dag voelde ik de inhoudelijke verwantschap, waardoor ik wist dat we het voor elkaar zouden krijgen. Dank ook voor het bewaken van het vertrekpunt en je visie op de betekenis daarvan voor het hele traject.

Mirko. Wil je alsjeblieft nog vele proefschriften begeleiden? Ik gun iedere promovendus de combinatie van inhoudelijke scherpste, een gevoel van gelijkwaardigheid en sociale steun. Tegelijkertijd, houd het academische werk binnen de perken: voetbalvaderschap is een serieuze zaak!

Participanten aan studie 1 en 3. Ja, sorry voor de anonimiteit, maar duizendmaal dank voor het inkijkje in jullie dagelijkse realiteit, jullie openheid en het meedenken. Jullie zijn heel veel waard geweest!

Amanda, Jeroen en Jesper. Het is best bijzonder dat jullie niet alleen hier in het dankwoord met naam en toenaam worden opgevoerd, maar in het proefschrift zonder gêne jullie verdiende en zichtbare aandeel kunnen claimen in onze gezamenlijke zoektocht. Dafney, dank voor je bijdragen aan praatjes, de podcast en natuurlijk voor je optreden als paranyf! Bert Jan, voor jou geldt hetzelfde en nog veel meer. Het wordt hoog tijd dat onze cumulatieve inspiratie leidt tot hernieuwde productie.

Dan de begeleidingsgroep. Peter van Os, bedankt voor het planten van het aller-eerste zaadje, je voorzitterschap en bovenal het - al vele jaren hiervoor - zijn van een baken van rust en redelijkheid in de onrustige politieorganisatie. Jan Nap, fijn om vooral in het begin langs te kunnen wippen om van gedachten te wisselen en voor je impliciete 'understanding'. Frans de Vijlder, je was niet alleen een fijne baas op de HAN, maar ook onmisbaar vanwege het aandragen van de cruciale term 'kennisintensivering'. Verder, Theo Jochoms, Roel Holvast, Hans Schönfeld, en vervanger Marcel van de Looij, bedankt voor jullie rol in het bewaken van de relevantie. En tenslotte, Kathelijne van Kammen, je was geen officieel onderdeel van de begeleiding, maar je luisterend oor en oprechte interesse voelden goed toen het nodig was.

Daarnaast wil ik een brede ring aan collega's en bijna-collega's bedanken voor hun inhoudelijke en mentale ondersteuning. Mijn verre collega's van het Kenniscentrum Publieke Zaak aan de HAN. Jullie zijn een fijne club waarin ik me, weliswaar op afstand, erg thuis voelde. Enne Aukje, nog bedankt voor de suggestie om 'praktijken' in de vraagstelling op te nemen, hè. Daarnaast natuurlijk het USBO aan de Universiteit Utrecht en in het bijzonder de altijd montere ondersteuning van Esther Verheijen. Mijn politieacademielcollega's van Team Onderzoek. Monique Wiltink, Paul Moss voor al het geregeld, Pascal Martens voor de kennisdiscussies, Edwin Bakker en in het bijzonder Luuk van Spijk, de beste hybride professional van Nijmegen. Team Onderwijs: Ciska Baris, Fiona Engbers, fijn om een steeds

vruchtbaarder voedingsbodem voor mijn bevindingen te ervaren en samen te werken aan een goed curriculum voor de politieagenten van de toekomst. Dank aan de verenigde politiepromovendi, onder aanvoering van Jerome Lam en Coen Visser, dank voor de uitwisseling en hou vol! De methodologen van de Hogeschool Utrecht. Daan Andriessen voor onze zeer waardevolle gesprekken in de begintijd, Lisette Munneke voor 'epistemic fluency' en Stijn Bollinger voor een bak aan methodologische perspectieven. Wouter Landman, jouw proefschrift was qua vorm en stijl een voorbeeld. Als ik het effe niet meer wist, ging ik kijken hoe jij het had opgelost. En tot slot, Jan en Christine Rothuizen voor de associatieve tekeningen, het gekrabbel in de kantlijn en de prachtige vormgeving. Samen maakten jullie de boel compleet.

Naast deze inhoudelijke ondersteuning wil ik graag de volgende sociale helden uitlichten. Mijn oude en nieuwe burens uit Amsterdam Noord voor de koffie, praatjes pot en de mentale steun. De *Avant Garde Footballers*, Jeroen, Maarten, Michiel en Bram voor de broodnodige afleiding en even broodnodige spelregelvernieuwing. De freelancers van De Krat (RIP), in het bijzonder Björn, Maaïke, Mohammed Amin, Herman, Marten, Hubert en niet te vergeten Corrie's Smulhoek voor het wekelijkse Patatje Joppie op de woensdag. Tot slot, de oudere jongeren van Tioli voor het volhardend niet vragen hoe het nou echt met me gaat en het beperken van de steekjes onder water over de duur van mijn proefschrift. Thomas, dank voor de *casual* inhoudelijke gesprekken en Caspar voor de podcastrij. Schoonfamilie! Ik hoop dat jullie ook deze vierde promotie nog een beetje bijzonder zullen vinden. Ik heb er in ieder geval hard mijn best voor gedaan en de tijd voor genomen.

En dan lieve ouders, Wilma, Heintje. Lieve broer Bram en schoonzus Suze. Ik voelde jullie betrokkenheid en nieuwsgierigheid, maar evenzeer jullie terughoudendheid om niet wéér te informeren hoe het er voor stond. Fijn om jullie steun te voelen en niet het ongeduld te hoeven torsen. Ik hoop dat jullie trots zijn op het eindresultaat, dat mede door Heins onvermoeibare kammacorrecties en andere ontmaskerde taalfouten nog een tandje beter geworden is.

Lin! Manus! Minne! Misschien gaan jullie ook ooit een proefschrift schrijven. Zorg dan dat je net als ik de beste en liefste kinderen van de wereld om je heen verzamelt. Dat maakt het allemaal een stuk makkelijker.

En tot slot, Willemijntje. Lief, de sterkste schouders dragen de zwaarste lasten en die had jij. Je slikte mijn chagrijn, gaf me de ruimte en gebood me vooral om mild te zijn voor mezelf. Dat heeft me er echt doorheen geholpen. En kijk... Het ding ligt er. Het is af. Echt.



Over de auteur

Teun Meurs (1 mei 1980) behaalde een master psychologie (*cum laude*) en een master wijsbegeerte van een wetenschapsgebied aan de Universiteit van Amsterdam (UvA). Daarna nam hij deel aan het Juxta programma van de Politie Amsterdam en verrichtte hij voor de Politieacademie het actieonderzoek 'De Wijkagent Centraal'. Zijn proefschrift 'Tussen de linies' kwam tot stand als werknemer van Kenniscentrum de Publieke Zaak van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN). Dit promotieonderzoek was gelinkt aan de Strategische Onderzoeksagenda Politie 2015-2019 en werd mogelijk gemaakt door een samenwerking tussen de Hogeschool Arnhem Nijmegen, Universiteit Utrecht, Nationale Politie en Politieacademie.

Momenteel werkt Teun als docent en onderzoeker aan de Politieacademie waar hij op basis van de inzichten uit zijn proefschrift bijdraagt aan herijking van het hoger politieonderwijs. Hij verzorgt een vak waarin de professionele rol van hoger opgeleide agenten centraal staat, werkt aan het incorporeren van (actie-)onderzoekend vermogen in het curriculum en geeft richting aan de bacheloropleiding aan de hand van academische perspectieven over professionaliteit.

Teuns voornaamste expertise liggen op het gebied van (politie)professionaliteit en doorwerking van kennis in de aanpak van complexe maatschappelijke vraagstukken op de vierkante meter. Zijn werk is gepubliceerd in wetenschappelijke tijdschriften over professionaliteit, hoger onderwijs en politiewerk. Hij beweegt zich op het grensvlak van beroepsuitoefening, onderzoek en onderwijs, waar verschillende vormen van kennis botsen en professionele praktijken zich met horten en stoten ontwikkelen. Hierbij maakt hij gebruik van participatieve en interveniërende onderzoeksmethoden.

E-mailadres: teunmeurs@gmail.com

