

Teun Meurs ■

8.1 INLEIDING

Sinds begin deze eeuw investeert de politie structureel in het werven en opleiden van hoger opgeleiden. Dit is een verondersteld middel om de professionaliteit van de politieorganisatie aan te laten sluiten bij een samenleving die steeds complexer, slimmer en meer divers wordt.¹ Het idee is dat hoger opgeleiden met hun specifieke expertise en analytisch vermogen kunnen zorgen voor een kennisintensivering van het politiewerk.² In werkelijkheid blijkt de inbedding van hoger opgeleiden in de politie een moeizaam proces.³ In dit promotietraject over kennisintensivering van het politiewerk wordt bestudeerd waar een professioneel handelingsperspectief voor hoger opgeleide dienders uit bestaat.

In dit artikel wordt de actuele literatuur over professionaliteit gerelateerd aan de uitdagingen waar de politie momenteel voor staat bij het inbedden en effectief inzetten van hoger opgeleiden.⁴ Allereerst volgt een kort overzicht van de literatuur om het begrip 'professionaliteit' meer inhoud te geven. De term 'professionaliteit' wordt namelijk vaak en op veel verschillende manieren gebruikt, maar niet zelden zonder dat precies duidelijk is wat ermee wordt bedoeld.⁵ Daarna worden de vormende elementen van professionaliteit geschetst, gevolgd door een aantal recente ontwikkelingen die relevant zijn voor de rol en positie van hoger opgeleiden binnen de politie. Na een korte uiteenzetting van de opzet van mijn empirisch onderzoek eindigt het artikel met een 'tussenstand' van het promotietraject. Dit betreft een *middle range theory*⁶ op weg naar een handelingsperspectief dat hoger opgeleide dienders in staat stelt zowel aan te sluiten bij de bestaande professionaliteit als deze te innoveren.

■ T. Meurs MSc is promovendus bij de Hogeschool Arnhem Nijmegen in opdracht van Universiteit Utrecht (USBO), Politieacademie & Nationale Politie.

1 Bangma 2014.

2 Politieonderwijsraad 2016.

3 De Kleer 2016.

4 De Kleer 2016.

5 Van der Vijver 2012.

6 Pawson & Tilly 1997.

8.2 KORTE GESCHIEDENIS

In de jaren vijftig en zestig verwijst de term ‘professional’ naar goed opgeleide en zelfstandig opererende experts die op basis van hoogwaardige vakkennis hun beroep uitoefenen ten goede van de samenleving. De arts, de rechter en de advocaat zijn de schoolvoorbeelden van dit beeld van de ‘pure’ professional.⁷ Professionals worden gezien als een belangrijke schakel in de welvaartsstaat; waarbij ze kunnen buigen op aanzien en status.⁸

In de jaren zeventig en tachtig wordt de vanzelfsprekendheid van deze bevoorrechte positie geproblematiseerd. Dit leidt tot kritische analyses van de manieren waarop professionals en beroepsgroepen zich proberen te onderscheiden van ‘gewone’. Hieruit blijkt dat professionals bezig zijn met het beconcurreren van elkaar, zoals bedrijven in een vrije markt. En dienen ze wel de behoeften van burgers of zijn ze vooral geïnteresseerd in hun eigen carrières burgers.⁹

In de jaren negentig en nul vormen deze kritische geluiden de opmaat naar de hervormingen in het kader van New Public Management (NPM). Binnen deze benadering vervangt een bedrijfsmatige aanpak gebaseerd op efficiëntie de betwijfelde publieke ethos van de professional.¹⁰ De manager krijgt een prominente status binnen organisaties als degene die efficiëntie en effectiviteit centraal stelt.¹¹ NPM betekent dat de manager op basis van strikte bedrijfsvoering een einde maakt aan de privileges van de professional en het belang van de burger weer voorop stelt. Opmerkelijk genoeg gebruiken zowel managers als professionals varianten van de term ‘professionaliteit’ om het andere kamp te bestrijden.¹² Managers presenteren het beperken van discretionaire bevoegdheid als ‘professionalisering’, terwijl professionals juist tegen deze beperkingen protesteren door zich te beroepen op hun ‘professionele ruimte’.

De laatste jaren is er meer aandacht ontstaan voor de verschillende wijzen van organiseren die binnen organisaties naast elkaar aanwezig zijn. De professionele logica, de logica van de markt en de logica van de klant vechten voortdurend met elkaar om voorrang binnen publieke organisaties.¹³ Professionals worden hierin niet meer beschouwd als passieve ontvangers van hervormingen (zoals bij NPM), maar als actieve bemiddelaars van logica’s die voortdurend afwegingen maken hoe ze hun werk organiseren en uitvoeren.¹⁴ Hierdoor

7 Noordegraaf 2007.

8 Freidson 2001.

9 Larson 1977; Abbott 1988.

10 Carvalho 2014.

11 Freidson 2001.

12 Noordegraaf 2007.

13 Freidson 2001; Smets & Jarzabkowski 2014.

14 Blomgren & Waks 2015.

duiken nieuwe professionele rollen op die de traditionele dichotomie van de 'professional' (die bezig is met het primaire proces) vs. de 'manager' (die het primaire proces begeleidt) doorkruisen. Actuele discussies in de literatuur richten zich op het beschrijven van de dynamiek binnen en tussen organisaties die deze ontwikkelingen met zich meebrengen.¹⁵

Voordat deze recente discussies nader worden beschouwd en gerelateerd aan de professionele realiteit van hoger opgeleide politiemensen, worden hieronder eerst de bouwstenen van het begrip 'professionaliteit' behandeld.

8.3 VORMENDE ELEMENTEN

Het begrip professionaliteit valt uiteen in twee vormende elementen. Ten eerste kent professionaliteit de werkinhoudelijke kant van het professionele handelingsperspectief (*agency*) waartoe kennis, vaardigheden, ervaringen, ethiek en het handelen zelf behoren.¹⁶ Anderzijds kent professionaliteit een contextuele kant (*structure*) die de institutionele inbedding van dit professioneel handelen bepaalt.¹⁷ Hiertoe worden wettelijke regels, vakbonden, opleiding, gedragsregels en toezicht gerekend. Deze twee elementen werken op elkaar in en creëren een specifieke professionele praktijk die zich onderscheidt van zowel niet-professionele praktijken (amateurs, burgers) als concurrerende beroepspraktijken in dezelfde sector.¹⁸ Als er eenduidigheid bestaat over zowel handelingsperspectief als de institutionele inbedding ervan, ontstaat helderheid over de rol, de functie en de identiteit van de professional en over het type case en onderwerp dat bij een beroepsgroep past. Als er binnen een of beide elementen onduidelijkheid bestaat, ontbreekt de vanzelfsprekendheid en ervaren legitimiteit voor professionals om beroepsmatig op te treden. Als deze handelingsverlegenheid structureel wordt, ontbreekt ook een duidelijke professionele identiteit.

In de literatuur over professionaliteit is lang uitgegaan van het feit dat een beroepsgroep op basis van bovenstaande elementen sterk is als er eenduidigheid is of zwak is als deze ontbreekt. Echter de toenemende complexiteit van de samenleving zorgt ervoor dat de eenduidigheid op zowel het institutionele als het werkinhoudelijke vlak afneemt.¹⁹ De vraagstukken in de uitvoering bestaan uit meervoudige problematiek en kunnen daarom niet vanuit een eendimensionaal professioneel perspectief worden aangepakt. De tijd dat een enkele beroepsgroep zich afgebakende problematiek kan toe-eigenen (institutionele eenduidigheid) en deze vanuit haar specifieke expertise aanpakt (werk-

15 Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014.

16 Waring & Currie 2009; Noordegraaf 2007.

17 Noordegraaf 2007.

18 Noordegraaf 2007.

19 Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014.

inhoudelijke eenduidigheid) lijkt dus verleden tijd. Taaie vraagstukken vragen niet om een kerntakendiscussie, maar om samenwerking over beroepsgroepen heen en deze kan pas plaatsvinden als organisaties afstand doen van bepaalde institutionele kaders en vervolgens gezamenlijke handelingsperspectieven ontwikkelen. Dit is echter geen eenvoudige opgave. Sterker, het betekent een fundamentele verandering voor organisaties, beroepsgroepen en professionals. Gezien het feit dat de organisatiestructuur, de identiteit van een beroepsgroep en professionele repertoires van oudsher standvastige elementen zijn die zich niet zomaar laten veranderen, is het niet verwonderlijk dat deze transitie met horten en stoten verloopt.

8.4 RECONFIGURATIE VAN PROFESSIONALITEIT

In 1964 vroeg organisatiedeskundige Wilensky zich al af of er sprake kon zijn van *the professionalization of everyone?*²⁰ Hij verwonderde zich over het feit dat iedereen zich maar professional pleegt te noemen. Sindsdien is het professionaliseringsproject er niet minder op geworden. De zelfstandig opererende 'pure' professional heeft gezelschap gekregen van een verscheidenheid aan werknemers binnen organisaties. Van frontlijnwerkers tot campagnestrateeg; van informatiespecialist tot adviseur. In antwoord op de toenemende complexiteit van de buitenwereld en de botsende organisatielogica's duiken *binnen* organisaties allerlei mengvormen van professionals op. Maar ook *tussen* organisaties ontstaan functies die niet meer te herleiden zijn tot professionals met een eenduidig institutioneel kader en een handelingsperspectief op basis van specifiek beroepsmatige expertise. Deze ontwikkeling wordt door Noordegraaf e.a.²¹ *the reconfiguration of professionalism* genoemd; het ontstaan van nieuwe 'mengvormen' noemt hij *hybrid professionalism*.

Hieronder wordt een aantal van deze hybride vormen van professionaliteit behandeld die allemaal plaatsvinden op het grensvlak van verschillende domeinen: met één been in het ene domein en het andere been in een tweede en/of derde domein.

8.4.1 Organized professionalism

Organiserende professionals belichamen een professionele rol op het grensvlak van de manager en de professional binnen een organisatie. Ze opereren enerzijds vanuit de uitvoering, maar nemen daarnaast organiserende en coördinerende taken op zich.²² Dit heeft te maken met het karakter van hun werk.

20 Wilensky 1964.

21 Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014.

22 Carvalho 2014; Postma e.a. 2014.

Ten eerste zijn dit cases die naast de toepassing van hun vakkundige expertise ook coördinatie van verschillende actoren vereisen. Ten tweede is er sprake van verschillende cases tegelijk, die maken dat coördinatie een wezenlijk onderdeel van professioneel handelen wordt. Dit betekent dat organiseren niet langer rondom professioneel optreden plaatsvindt (door een manager), maar een inherent onderdeel van professioneel optreden wordt (door de professional zelf). *Organized professionalism* is een hybride professioneel perspectief dat het gangbare onderscheid tussen uitvoering en management doorkruist.²³ Hiermee conflicteert het met traditionele beelden over rolverdelingen binnen organisaties en met traditionele kaders en functieprofielen. Organiserende professionals kunnen te kampen krijgen met conflicten over hun rol en de beperkende kaders van de bureaucratie.

8.4.2 Connective professionalism

Verbindende professionals²⁴ spelen een professionele rol op het grensvlak van de organisatie en de buitenwereld. Het zijn professionals die de hybride casuïstiek in de buitenwereld als uitgangspunt nemen en de benodigde professionaliteit voor de aanpak ervan samenstelt. Hierbij maken zij, naast hun traditionele beroepsmatige expertise, gebruik van analytisch en conceptueel vermogen; creativiteit en politieke sensitiviteit om belangen en perspectieven met elkaar in verbinding te brengen. *Connective professionalism* is een professioneel perspectief met een groot aanpassingsvermogen ten aanzien van de veranderende wereld. Daarnaast is het geënt op het arrangeren van samenwerking tussen organisaties. Hierbij staan verbindende professionals voor de uitdaging om een herkenbare en robuuste beroepsmatige identiteit te ontwikkelen die tegelijkertijd flexibel genoeg is om mee te bewegen in een gezamenlijke aanpak van taakproblemen in de buitenwereld.²⁵ Omdat dit een betrekkelijk nieuwe zoektocht is binnen professionaliteit, bestaat nog onduidelijkheid over de wijze waarop de vorming van identiteit en een bijpassend handelingsperspectief gestalte krijgt.

8.4.3 Onderzoekend vermogen

Professionals met onderzoekend vermogen spelen een rol op het grensvlak van onderzoek en praktijk. Onderzoekend vermogen bestaat volgens de literatuur uit drie elementen.²⁶ Ten eerste, een onderzoekende houding die

23 Muzio & Kirkpatrick 2011; Noordegraaf 2011; Noordegraaf 2015.

24 Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014.

25 Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014.

26 Andriessen 2014.

bestaat uit opmerkzaam, nieuwsgierig, bedachtzaam en kritisch zijn en de bereidheid om informatie te delen.²⁷ Ten tweede, het kunnen toepassen van onderzoeksresultaten van anderen op casuïstiek. En ten derde, het zelf doen van onderzoek aan de hand van deze casuïstiek. Het uitgangspunt van deze zienswijze is dat HBO-professionals door deze elementen de praktijk op een onderzoekende wijze tegemoet treden. Dit onderscheidt hen van MBO-professionals die zich beperken tot een vakbekwame uitvoering van hun beroep. De uitdaging van onderzoekend vermogen zit hem in de combinatie van beroepsoefenaar zijn en daarop kunnen reflecteren.²⁸ Ook voor deze hybride rol geldt de vraag welke identiteit en handelingsperspectief hierbij past.

8.5 HOGER OPGELEIDE POLITIEPROFESSIONALS

De politieacademie schoolt sinds de eeuwwisseling dienders middels verschillende bachelor- en masteropleidingen, zoals (algemene) politiekunde en onderzoekkunde. Daarnaast werft de organisatie HBO'ers en academici met relevante werkervaring die een verkorte opleiding tot politiemans of -vrouw kunnen volgen. Deze hoger opgeleide generalisten en specialisten worden geacht de denkkraft van het politiewerk te versterken in nieuwe rollen op onderzoeksafdelingen en basisteamen. In de omschrijving van beroepsprofielen in het kader van de nationalisering van het politiebesteding wordt gesproken over de combinatie tussen *streetwise* en *sciencewise* handelen.²⁹

Bovenstaande hybride professionele perspectieven zijn relevant voor de positie die hoger opgeleide politiemensen vervullen. Enerzijds lijken hoger opgeleide medewerkers geschikt om deze rollen in te vullen op basis van hun specifieke niet-politionele expertise en generalistisch analytisch vermogen. De literatuur over hybride professionaliteit benoemt dat vaardigheden op het gebied van *framing*, sensitiviteit en organiseren voor deze rollen relevanter zijn dan beroepsmatige expertise.³⁰ Deze zogenaamde *21st century skills* stellen hybride professionals in staat om op het grensvlak van functies, domeinen of organisaties te opereren. Hoger opgeleide dienders lijken hierin een streepje voor te hebben op de reguliere, MBO-opgeleide diender.

Anderzijds leert de literatuur ook dat deze hybride professionele rollen kwetsbaar zijn, omdat hun rol, positie en handelen geen grond of precedent heeft.³¹ Hoger opgeleide dienders ervaren een gebrek aan duidelijkheid op het institutionele vlak. Traditionele kaders en gedragsregels voelen beknellend;

27 Van den Herik & Schuitema 2016.

28 Andriessen 2014.

29 Projectgroep herijken beroepsprofielen 2010.

30 Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014; Angwin e.a. 2009.

31 Whittington e.a. 2011.

toezicht en coaching schiet tekort;³² en het carrièreperspectief is onduidelijk.³³ Ook op het gebied van het handelingsperspectief ontbreekt de houvast; bestaande politiekennis is niet toereikend; morele overtuigingen (bijv. over etnisch profileren) zijn aan verandering onderhevig; en in opleidingen is weinig nadruk op samenwerkingsvaardigheden, politieke sensitiviteit of onderzoeksvaardigheden die aansluiten bij hybride professionele rollen. Daarbovenop komt het culturele element dat hoger opgeleiden op de teams met scepsis worden bekeken. Zowel leidinggevend en collega's op de werkvloer benaderen de positie van hoger opgeleiden vanuit oude (hiërarchische) structuren en waarderen hun handelen op basis van oude verwachtingen: je bent van de werkvloer (tot en met schaal 8) óf een leidinggevende (schaal 8 of hoger). Omdat iets daar tussenin niet bestaat, vinden veel dienders de relatief hoge rang van hoger opgeleiden niet in overeenstemming met hun vakbekwaamheid. Deze mismatch tussen bedoeling en verwachting kan in de praktijk bij hoger opgeleiden tot onzekerheid over hun rol, positie en beoogde meerwaarde leiden. Dit zorgt ervoor dat de doelgroep van hoger opgeleide hybride politieprofessionals kwetsbaar en afhankelijk van de aanwezige randvoorwaarden in de directe werkomgeving is.³⁴

Deze kwetsbaarheid is niet simpelweg weg te nemen door het bieden van hernieuwde eenduidigheid op het institutionele vlak en het beroepsmatig handelingsperspectief. Juist vanwege de complexiteit van de samenleving wordt er op beide vlakken flexibiliteit gevraagd. Dit betekent echter dat er op een andere wijze op deze vlakken moet worden geïnvesteerd. Institutioneel gezien moet weliswaar op hoofdlijnen invulling worden gegeven aan randvoorwaarden, carrièreperspectief, opleiding, coaching en begeleiding, maar hierbij moet ruimte blijven voor maatwerk en inspraak op het niveau van het individu.³⁵

Ook op het werkinhoudelijke vlak is het professionaliseren niet louter een kwestie van het vastleggen van nieuwe vakkennis en het inbedden daarvan in opleidingen. Ten eerste zijn de benodigde competenties voor hybride vormen van professionaliteit niet volledig terug te voeren op politieke vakkennis en ten tweede is de relevante vakkennis te veel in ontwikkeling. Tevens is er op het werkinhoudelijke vlak behoefte aan maatwerk in de vorm van competenties die passen bij de hybride rollen waarin hoger opgeleiden terecht komen. Vervolgens is de vraag hoe deze competenties kunnen worden gevat in een professioneel handelingsperspectief waarmee zij het werk tegemoet kunnen treden. Met behulp van onderstaande interventies wordt een aantal competenties getoetst aan de politieke werkpraktijk, met als doel hieruit een handelingsperspectief voor hybride professionals te destilleren.

32 De Kleer 2016.

33 Van Putten 2014.

34 Pragt 2012; Van Putten 2014.

35 Van Putten 2014.

8.6 EMPIRIE

In het empirische gedeelte van het promotietraject worden de eerder beschreven hybride vormen van professionaliteit als vertrekpunt genomen. Het doel is om op basis van verschillende interventies in de politionele praktijk meer duidelijkheid te krijgen over een politieprofessionaliteit die hoger opgeleide dienders in staat stelt om aan te sluiten bij de bestaande professionaliteit en deze daarnaast te innoveren. Op het moment van schrijven is het promotietraject halverwege en zijn drie hieronder beschreven studies in volle gang.

8.6.1 Methodologie

Methodisch gezien heb ik gekozen voor een participatieve ontwikkelbenadering waarin participanten als verbindende professional worden gepositioneerd binnen de aanpak van een taai probleem. Daarnaast worden zij gefaciliteerd met een aantal 'verbindende vermogens' die voortkomen uit een literatuurstudie naar competenties die passen bij hybride professionals: kennis articuleren (1), kennis mobiliseren (2) en kennis interpreteren (3). De wijze waarop deze verbindende vermogens aan de participanten worden overgedragen is afhankelijk van de leercontext waarin de studies plaatsvinden. Studie 1 vindt plaats in de *formele* leercontext van de politieacademie; studie 2 vindt plaats in de *informele* leercontext van de reguliere werkomgeving en studie 3 vindt plaats in de *semi-formele* leercontext van een on-the-job leertraject. In alle gevallen doorlopen meerdere participanten een periode van 6 tot 12 maanden waarin zij de verbindende vermogens toepassen in hun werkpraktijk.

Het verloop van deze trajecten wordt vervolgens op waarde geschat op basis van de Realistische Evaluatie-methode.³⁶ Dit betekent dat zowel de resultaten van de individuele trajecten als de overeenkomsten en verschillen tussen de trajecten in samenspraak met relevante betrokkenen worden geduid. Hierbij wordt gebruik gemaakt van methodologische principes als 'member check', 'thick descriptions' en 'middle range theory'.³⁷ Uiteindelijk worden de bevindingen op prescriptieve wijze opgesteld door gebruik te maken van de formule C(ontext) + M(echanisms) = O(utcome) die voortkomt uit de Realistische Evaluatie-methode.³⁸ Dit levert een realistisch beeld op van de werkingsmechanismen en voorwaarden voor het functioneren van hybride professionals in de politiepraktijk.

36 Pawson & Tilly 1997.

37 Boeije 2005.

38 Pawson & Tilly 1997.

8.6.2 Studies

In de *formele* leercontext van studie één onderzoeken 12 tweedejaars HBO-studenten, verdeeld over 3 klassen hun verbindende rol binnen gebiedsgebonden politiewerk. Tweederde bestaat uit reguliere HBO-studenten zonder politie-ervaring; een derde bestaat uit doorstromers met ruime politie-ervaring. Deze studenten doorlopen een bestaand lesprogramma binnen hun opleiding, waarin de ontwerpprincipes zijn vertaald naar colleges en werkgroepen die de verschillende onderdelen van de interventie representeren.

De realistische evaluatie bestaat uit minimaal drie werkbezoeken per participant waarin zowel informele straatgesprekken als formele interviews worden afgenomen. De gesprekken worden door de onderzoeker genoteerd en voorzien van reflecties. In een volgend werkbezoek worden de inzichten en reflecties met de participanten besproken (*member check*) en verder geduid. Het resultaat van deze sessies zijn *thick descriptions* van de individuele trajecten. Na afloop van de verschillende individuele trajecten worden deze beschrijvingen tijdens een gezamenlijke bijeenkomst besproken en verrijkt tot een *middle range theory*.

In de *informele* leercontext van studie twee, onderzoekt een vijftal HBO-opgeleide dienders hoe zij hun werk tegemoet kunnen treden vanuit een verbindende rol. Deze professionals zijn kortgeleden afgestudeerd en zijn inmiddels werkzaam in de politieorganisatie waarin zij zich bezig houden met uiteenlopende thema's binnen zowel handhaving als opsporing. De participanten zijn gekozen op basis van hun interesse in het onderzoeken van hun eigen rol en positie. Op basis van de ontwerpprincipes worden zij gefaciliteerd met verbindende vermogens met behulp van handouts en individuele gesprekken.

De realistische evaluatie vindt plaats op basis van dagboekfragmenten, werkbezoeken en maandelijks groeps gesprekken. De dagboekfragmenten en werkbezoeken worden door de onderzoeker geduid en verwerkt in de groeps gesprekken. Deze groeps gesprekken fungeren zowel als datavergaring als *member check*. Mede op basis van deze groeps gesprekken worden *thick descriptions* van de individuele trajecten opgesteld. Deze *thick descriptions* worden tijdens volgende groeps gesprekken besproken en leiden tot een *middle range theory*.

In de *semi-formele* leercontext van studie drie, onderzoeken drie ervaren professionals hun nieuwe, verbindende rol en functie binnen gebiedsgebonden politiewerk. De interventie maakt onderdeel uit van een cursusprogramma waarmee uiteenlopende doelen worden nagestreefd. Hiertoe zijn de drie onderliggende ontwerpprincipes ingepast in een overkoepelend cursusprogramma. Hierin worden de ontwerpprincipes gerepresenteerd door kennisbijeenkomsten en coaching.

De evaluatie vindt plaats in de vorm van werkbezoeken die zijn gemodelleerd naar de opzet van studie één.

Na afloop van de drie studies worden de *middle range theories* tijdens een collectieve bijeenkomst besproken en vertaald naar de prescriptieve CMO-logica behorende bij de Realistische Evaluatie-methode.

8.7 TUSSENSTAND: ACTIEONDERZOEKEND VERMOGEN

Op het moment van schrijven zijn studies één en twee gaande en is studie drie net aangevangen. Dit betekent dat op basis van de eerste duidingen een ‘tussenstand’ kan worden gedestilleerd. Deze tussenstand is gebaseerd op de eerste resultaten van de toetsing van de interventies aan de werkpraktijken in studies 1 en 2. Het voorlopige resultaat is het concept van ‘actieonderzoekend vermogen’. Dit is een methodische specificatie van ‘onderzoekend vermogen’ die aansluit bij de realiteit van de politie als frontlijnorganisatie met een actiegerichte cultuur.³⁹ Actieonderzoekend vermogen biedt een systematiek, een chronologie; waarmee houvast ontstaat om vanuit verbindende vermogens een specifieke praktijk tegemoet te treden.

8.7.1 Doorleven

Verbindende professionaliteit begint met het *doorleven* van een praktijk. Doorleven betekent enerzijds het op waarde schatten van het bestaande vakmanschap; de contextuele, ervaringskennis die in het handelen is ingebed. Anderzijds betekent doorleven het creëren van vertrouwen en draagvlak voor veranderingen. In deze fase dient de verbindende professional vooral mee te lopen om de problematiek vanuit de frontlijn te ervaren. Dit vereist niet zozeer kritisch kijken of informatie delen, maar juist het uitstellen van een oordeel en opmerkzaam zijn.⁴⁰

8.7.2 Doorgronden

Na verloop van tijd begint de verbindende professional met het *doorgronden* van een praktijk. Doorgronden betekent uitzoomen en het verzamelen van verschillende perspectieven op een casus. In deze fase wordt ook kennis van nieuwe werkwijzen of theorieën betrokken. Het gevolg is een analyse van een praktijk die de opmaat is voor een aanpak. Deze fase doet een beroep op het

39 Pragt 2012.

40 Van den Herik & Schuitema 2016.

nieuwsgierig en bedachtzaam zijn⁴¹ van verbindende professionals en appelleert aan het 'toepassen van bestaande onderzoekskennis'.⁴²

8.7.3 Doorwrochte aanpak

De combinatie van doorleven en doorgronden is de basis voor een *doorwrochte aanpak* van het taai probleem dat wordt geadresseerd. Dit betekent dat de aanpak enerzijds aansluit bij de weerbarstige realiteit van de frontlijn en anderzijds is gebaseerd op een analyse van alle relevante invalshoeken. De verbindende professional geeft in deze fase vorm aan een betekenisvolle interventie die in de bestaande praktijk wordt gedaan en wordt gedragen door alle relevante stakeholders. Dit zijn zowel interne als externe partners in de frontlijn als interne en externe partners van management- en beleidsniveau.

8.7.4 Doorzien

De laatste fase is het *doorzien* van het proces. Dit is de meest expliciet onderzoekende fase, vandaar dat hier de meeste overlap bestaat met 'onderzoek doen', het derde element van onderzoekend vermogen.⁴³ 'Onderzoek doen' is binnen actieonderzoekend vermogen een kwestie van interpreteren en duiden van het proces. Dit duiden en kritisch kijken vindt tijdens alle fasen plaats, maar krijgt richting het einde van het proces meer nadruk. Dit komt neer op het benoemen van zowel succesfactoren en slimme vondsten als belemmeringen in het proces. Dit betekent dat de professional kritisch kijkt naar de beleidsinstrumenten die in de praktijk zijn toegepast en naar maatschappelijke ontwikkelingen die in de praktijk versleuteld zitten. Dit kan leiden tot beleidsaanpassingen en nieuwe onderzoeksthema's. In deze fase fungeren verbindende professionals als brug tussen uitvoering enerzijds en kennisdomeinen als beleid, onderzoek en onderwijs anderzijds.

8.8 TOT SLOT

In dit artikel heb ik de professionaliteit van hoger opgeleide dienders geproblematiseerd. Het aantrekken van hoger opgeleiden binnen de politie betekent nog geen nieuwe professionaliteit. Dit blijkt niet alleen uit een aantal kritische geluiden uit de organisatie zelf, maar ook wordt ook verklaard vanuit de literatuur over de hybride professionele rollen waar de hoger opgeleiden

41 Van den Herik & Schuitema 2016.

42 Andriessen 2014.

43 Andriessen 2014.

binnen de politie in terecht komen. Deze rollen ontberen eenduidigheid op zowel het institutionele als het werkinhoudelijke vlak.⁴⁴ De uitdaging van dit promotietraject is om houvast in de vorm van een handelingsperspectief te realiseren voor deze hybride professionals. Halverwege het traject is bovenstaande schets van ‘actieonderzoekend vermogen’ de ‘tussenstand’ is van het empirisch gedeelte. Actieonderzoekend vermogen is een systematisch handelingsperspectief voor (politie)professionals om opmerkzaam, nieuwsgierig, bedachtzaam en kritisch te zijn⁴⁵ op een manier die effectief is in de actiegerichte cultuur van de politie. De tweede helft van het promotietraject bestaat uit het verder uitwerken van de werkingsmechanismen en randvoorwaarden van het concept door het te blijven toetsen aan de weerbarstige werkelijkheid van de politiepraktijk.

LITERATUUR

Abbott 1988

A. Abbott, *The system of professions: An essay on the division of expert labor*. Chicago: University of Chicago Press Chicago 1988.

Andriessen 2014

D. Andriessen, *Praktisch relevant én methodisch grondig? Dimensies van onderzoek in het HBO*. Utrecht: Hogeschool Utrecht, Lectoraat Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek 2014.

Angwin, Paroutis & Mitson 2009

D. Angwin, S. Paroutis & S. Mitson, ‘Connecting up Strategy: Are Senior Strategy Directors a missing link?’, *California Management Review* 2009, 51, p. 74-94.

Bangma 2014

K. Bangma, *Diep blauw*. Apeldoorn: Politieacademie 2014.

Blomgren & Waks 2015

M. Blomgren, & C. Waks, ‘Hybrid professionalism and beyond: (New) Forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts’, *Journal of Professions and Organization* 2015, 2, p. 78-102.

Boeije 2005

H. Boeije, *Analyseren in kwalitatief onderzoek*, Amsterdam: Boom 2005.

Carvalho 2014

T. Carvalho, ‘Changing connections between professionalism and managerialism: A case study of nursing in Portugal’, *Journal of Professions and Organization* 2014, 1, p. 176-90.

De Kleer 2016

E. De Kleer, *Instroom en effectieve inzet hoger opgeleiden: Analyse, conclusies en oplossingsrichtingen*, Den Haag: Nationale Politie 2016.

Freidson 2001

E. Freidson, *Professionalism: The third logic*, Cambridge: Polity 2001.

44 Whittington e.a. 2016.

45 Van den Herik & Schuitema 2016.

Larson 1977

M.S. Larson, *The rise of professionalism: A sociological analysis*, Berkeley: University of California Press 1977.

Muzio & Kirkpatrick 2011

D. Muzio, & I. Kirkpatrick, 'Professions and organizations – a conceptual framework', *Current Sociology* 2011, 59, p. 389-405.

Noordegraaf 2007

M. Noordegraaf, 'From pure to hybrid professionalism. Present-day professionalism in ambiguous public domains', *Administration & Society* 2001, 39, p. 761-785.

Noordegraaf 2011

M. Noordegraaf, 'Risky business: How professionals and professional fields (must) deal with organizational issues', *Organization Studies* 2011, 32, p. 1349-1371.

Noordegraaf, Van der Steen & Van Twist 2014

M. Noordegraaf, M. Van der Steen & M.J.W. Van Twist, 'Fragmented or connective professionalism? Strategies for professionalizing the work of strategists and other (organizational) professionals', *Public Administration* 2014, 92, p. 21-38.

Noordegraaf 2015

M. Noordegraaf, 'Hybrid professionalism and beyond: (New) Forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts', *Journal of Professions and Organization* 2015, p. 1-20.

Pawson & Tilley 1997

R. Pawson & N. Tilley, *Realistic Evaluation*, London: SAGE Publications 1997.

Politieonderwijsraad 2016

Politieonderwijsraad, *Ontwikkelrichtingen voor het toekomstige politieonderwijs: Aangepast advies naar aanleiding van de Contourennota effectieve, toekomstbestendige opsporing*, Den Haag: Politieonderwijsraad 2010.

Postma, Oldenhof & Putters 2015

J. Postma, L. Oldenhof & K. Putters, 'Organized professionalism in healthcare: Articulation work by neighbourhood nurses', *Journal of Professions and Organization* 2015, 2, p. 61-77.

Pragt 2012

E. Pragt, 'De "iedereen moet alles kunnen"-cultuur'. In: S. De Kimpe (red.), *Professionalisering en socialisatie, Cahier Politiestudies*, Antwerpen, Apeldoorn, Portland: Maklu, 2012, 1, p. 153-170.

Projectgroep herijken beroepsprofielen 2010

Projectgroep herijken beroepsprofielen, *Schakelen in verantwoordelijkheid: beroepen van de politie herijkt*, Den Haag: Politieonderwijsraad 2010.

Smets & Jarzabkowski, 2013

M. Smets & P. Jarzabkowski, 'Reconstructing institutional complexity in practice: A relational model of institutional work and complexity', *Human Relations* 2013, 66, p. 1279-309.

Van den Herik & Schuitema 2016

M. Van den Herik, & A. Schuitema, *Een onderzoekende houding*, Bussum: Uitgeverij Coutinho 2016.

Van der Vijver 2012

C.D. Van der Vijver, *De Professionaliteit van de Politie: Wat moet centraal staan in toekomstig onderzoek?: de stand van kennis en onderzoek, deel I*, Amsterdam: Reed Business 2012.

Van Putten 2015

J.M. Van Putten, *De politiekundige: een complex antwoord op een complex probleem*, Apeldoorn: Politieacademie 2015.

Waring & Currie 2009

J. Waring & G. Currie 2009, 'Managing expert knowledge: Organizational challenges and managerial futures for the UK medical profession', *Organization Studies* 2009, 30, 7, p. 755-778.

Whittington e.a. 2006

R. Whittington e.a., 'Practices of Strategising/Organising: Broadening Strategy Work and Skills', *Long Range Planning*, 2006,39, 6, p. 615-629.

Wilensky 1964

H.L. Wilensky, 'The Professionalization of everyone?' *American Journal of Sociology* 1964, 70, p. 137-158.