

## WOEst aantrekkelijk probleemgericht werken

Actieonderzoek naar versterking van de rol van de WOE in probleemgericht werken in basisteams

*Lianne Kleijer-Kool,  
Lisette Bitter,  
Geertje Siegmund,  
Jan Steenbrink  
(2024)*

### Factsheet

#### Opdrachtgever

Portefeuillehouder Gebiedsgebonden Politie (GGP)

#### Doelstelling

De OE-wijk of de wijkagent operationeel expert (WOE) is volgens het LFNP een inhoudelijk expert die zich bezighoudt met het (verbeteren van) de aanpak van veiligheidsproblemen en regie in netwerken. Dit past bij het uitgangspunt van probleemgericht politiewerk dat al decennialang in visiedocumenten centraal staat. In het Landelijk werkingsdocument districten en basisteams (2016) wordt probleemgericht werken gedefinieerd als 'een van de pijlers van gebiedsgebonden politie [...] gericht op de aanpak van meer structurele veiligheidsproblematiek, in samenwerking met burgers en partners. Op basis van een integrale analyse van het probleem en de onderliggende oorzaken, wordt een passende aanpak gekozen. Door te interveniëren op de oorzaken, wordt het veiligheidsprobleem duurzaam aangepakt.' Dit vraagt een andere manier van werken dan bij een incidentgerichte aanpak.

Gebiedsgebonden werken inclusief een probleemgerichte aanpak staat echter stevig onder druk. De WOE lijkt de aangewezen functionaris voor realisatie van een probleemgerichte aanpak met interne en externe partners. Dit actieonderzoek heeft tot doel de rol van de WOE in het probleemgericht werken te versterken door samen met basisteams op dit vlak ontwikkelpunten te benoemen en vervolgens samen een verandering naar meer probleemgericht werken te bewerkstelligen. Een tweede doel is het doorontwikkelen van methoden van onderzoek die beter aansluiten bij de behoeften van basisteams en direct doorwerking hebben alsook producten opleveren die door alle basisteams te gebruiken zijn.

#### Centrale onderzoeksvraag

Wat is de rol van de WOE in het probleemgericht werken per basisteam, aan welke ontwikkelpunten willen betrokken professionals werken en hoe kun je de rol van de WOE in het probleemgericht werken versterken?

#### Methoden van onderzoek

Actieonderzoek in twee delen, namelijk een inventariserend deel gericht op het gezamenlijk bepalen van

ontwikkelpunten en een ontwikkelgericht deel waarin verandering teweeg wordt gebracht en onderzocht. Dit onderzoek is uitgevoerd in drie vergelijkbare stedelijke teams, namelijk basisteams Utrecht-Zuid, Amersfoort en Almere Stad-Haven.

### Ontwikkelthema's

De volgende ontwikkelthema's zijn opgepakt en voor elk thema is een stappenplan gemaakt voor andere basisteams die daarmee aan de slag willen.

#### *Basisteam Amersfoort*

- Resultaatgericht werken aan portefeuilles
- Rolverdeling bij complexe casuïstiek
- Coaching van wijkagenten

#### *Basisteam Almere Stad-Haven*

- Betrekken basisteam bij portefeuilles
- Personeelszorg wijkagent bij WOE

#### *Basisteam Utrecht-Zuid*

- Probleemgericht werken onder druk
- Thematische - en gebiedsverantwoordelijkheid

### Conclusies

Aandachtspunten bij de ontwikkeling van de WOE-rol in het probleemgerichte werken:

#### *Niet 'zo moet het' maar 'zo kan het'*

Variatie in de invulling van de rol van de WOE is noodzakelijk om als politie goed probleemgericht te kunnen werken, verbonden aan je werkgebied. De rol van de WOE is contextafhankelijk, er dient een balans te worden gezocht tussen uniformiteit en maatwerk.

#### *Maak het goede WOE-werk zichtbaar*

De WOE weet – binnen een veeleisende context – op een bewonderenswaardige manier invulling te geven aan uiteenlopende taken. Dit goede WOE-werk is echter niet altijd zichtbaar voor anderen in het basisteam. Leidinggevendenden moeten de zichtbare bijdrage van de WOE aan het werk van het basisteam faciliteren, door samen met de WOE te komen tot een passende verantwoording van resultaten waarop een WOE wordt afgerekend én wordt beloond.

#### *Veeleisend takenpakket vraagt keuzes en ontwikkelruimte*

Veelal combineert de WOE de volgende taken: thematische verantwoordelijkheid op een veiligheidsthema, het coachen van wijkagenten, het versterken van de aanpak van complexe wijkoverstijgende problematiek en het draaien van operationele diensten als OpCo of HOvJ. Zeker in tijden van krapte vraagt dit om keuzes en ontwikkelruimte die passen bij de context van basisteam en betrokken medewerkers.

#### *Bespreek de meest passende positie van de WOE in het basisteam*

WOE-werk is altijd in samenwerking met anderen. Een WOE is afhankelijk van anderen voor het uitoefenen van zijn functie. Een WOE met de rol om het probleemgericht werken binnen het basisteam te versterken, dient een passende positie te hebben binnen het basisteam, ten aanzien van collega's in de incidentafhandeling, andere inspecteurs, OpCo's en wijkagenten. In de afzonderlijke ontwikkelthema's wordt nader ingegaan op deze samenwerking.

### *Creëer tijd voor reflectie en ontwikkeling*

Door dit actieonderzoek is ruimte gecreëerd voor ontwikkeling. Nu werd dit door de onderzoekers gefaciliteerd. Dergelijke ontwikkeltrajecten zouden ook door basisteams zelf gevolgd kunnen worden. Mogelijk kunnen OSA's vanuit hun taak rond teamontwikkeling hier een rol in spelen.

## **Reflectie op actieonderzoek**

### *Actieonderzoek*

De term 'actieonderzoek' is eigenlijk eerder een familie van onderzoeksbenaderingen dan één helder af te bakenen onderzoeksbenadering. "Actieonderzoekers meten of observeren niet alleen, maar proberen te veranderen, in de beroepsuitoefening, met de beroepsuitoefening. En zij onderzoeken die verandering dan weer. Zodat er gezamenlijk wordt geleerd van en in concrete situaties" (Meurs, 2023, 12) Het gaat ook om empowerment van de onderzochten (Boog, 2007; Boog et al., 2005). Actieonderzoek beoogt enerzijds veranderingen teweeg te brengen in de onderzoekssetting zelf; de lokale doorwerking. Anderzijds is het gericht op kennis die ook in andere contexten bruikbaar is; de globale doorwerking. Het zou inzichten moeten geven die ook in andere basisteams dan de onderzochte ontwikkeling bevorderen.

### ***Dit actieonderzoek***

Een eerste uitgangspunt bij dit actieonderzoek was dat het ondersteunen van een proces van versterking van de rol van de WOE in probleemgericht werken lokaal vorm moet krijgen (zie ook Terpstra et al., 2021). In een actieonderzoek is het cruciaal dat de teams zelf willen participeren. In alle drie de teams was dat het geval.

### *Verkennen*

Tussen juni en oktober 2022 werden in de drie teams in totaal 40 interviews gehouden: 3 teamchefs, 11 WOE's, 2 OSA's, 12 wijkagenten en 12 OE's. De 11 geïnterviewde WOE's zijn alle WOE's die in deze periode als WOE actief waren in de 3 basisteams. Dit deel van het actieonderzoek was daarmee gericht op kennisvergaring. Tegelijkertijd was het een interventie, omdat door de vragen die onderzoekers stelden bij de professionals al inzichten ontstonden over het wat, waarom en de verbeterpunten van de rol van de WOE in probleemgericht werken. Het thema werd breed herkend als een belangrijk onderwerp waar basisteams mee worstelen.

### *Terugkoppelen*

In november en december 2022 organiseerden onderzoekers in elk basisteam een focusgroep voor de medewerkers die geïnterviewd waren en andere geïnteresseerden. De focusgroepen waren gericht op het valideren van de thema's en prioriteren van de ontwikkelpunten waarmee de teams aan de slag wilden. Vervolgens gingen ze gezamenlijk geprioriteerde ontwikkelpunten concretiseren. Onderzoekers gingen van februari tot mei 2023 met drie onderzoekers per basisteam meelopen, observeren en interveniëren, zowel één op één met een WOE als bij passende teambijeenkomsten. Iedere onderzoeker was aan één WOE in het basisteam gekoppeld. Daarnaast hadden ze met kerngroepen (van WOE's en meestal OSen, soms ook wijkagenten, OE's en teamchefs) periodieke ontwikkelbijeenkomsten 'over het werk', waarin ontwikkelpunten werden besproken en verder uitgewerkt. De exclusieve focus op de WOE had een emanciperende werking voor de WOE's binnen het basisteam.

### *Implementeren*

Vanaf juni 2023 startte de implementatiefase waarin participanten op basis van de gezamenlijk opgestelde ontwikkelplannen werkten aan verbetering. Twee onderzoekers per basisteam die zich richtten op procesbegeleiding en monitoring en gericht interventies vanuit de ontwikkelplannen, zo veel mogelijk aansluitend bij de bestaande werkpraktijk. Dit past bij de notie dat doorwerking of impact van praktijkgericht actieonderzoek niet alleen na afloop, maar juist ook tijdens het traject plaatsvindt. Hiermee werd tegelijkertijd de onlosmakelijk verbonden competentie 'leren leren' in teamverband ontwikkeld, wat nodig is om een lerende organisatie te zijn.

Dit type onderzoek vraagt om aansluiting bij de praktijk en die praktijk is in elk team anders. De ontwikkeltrajecten

konden dus niet vooraf en voor alle drie basisteams gelijk worden ontworpen. In combinatie met het feit dat de onderzoekers verschillend zijn, heeft dit in feite geleid tot drie actieonderzoeken. Er is gewerkt aan verschillende ontwikkeltrajecten, waarin onderzoekers wel overeenkomstige patronen tegenkwamen. Lokale ontwikkeltrajecten verlopen niet uniform en zijn ook niet tegelijk 'klaar'. De meeste ontwikkelthema's zijn nog volop in ontwikkeling. Toch moesten onderzoekers begin maart 2024 de activiteiten in de teams afronden om over de bevindingen te rapporteren en deze te verspreiden. Daardoor wordt immers naast lokale doorwerking ook globale doorwerking mogelijk.

### **Globale doorwerking**

Het rapport is vormgegeven in een interactief desktopdocument, waarin elk ontwikkelthema apart is beschreven en eindigt met een stappenplan zodat ook andere basisteams de kennis in hun context kunnen gebruiken. Doorwerking impliceert daarnaast dat deze kennis niet alleen via dit eindproduct moet worden verspreid. Belangrijke reden voor een slotbijeenkomst op 16 september 2024 voor alle WOE's, OSen, wijkagenten, OE's en teamchefs van Midden-Nederland waar met elkaar is uitgewisseld over de bevindingen. Deelnemers aan dit actieonderzoek leverden een grote bijdrage aan deze slotbijeenkomst.