



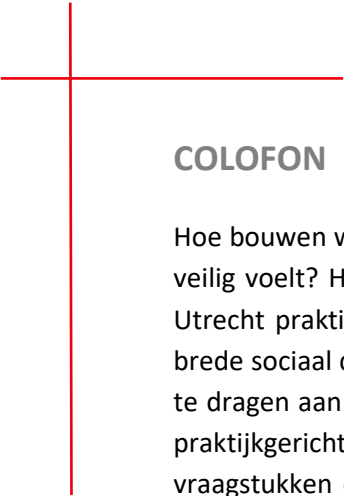
■ WOEst aantrekkelijk probleemgericht werken

Deel 1 actieonderzoek naar versterking van de rol van de WOE in probleemgericht werken in de basisteams

Lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid

Lianne Kleijer-Kool, Karlijn Schoonenberg, Lisette Bitter, Geertje Siegmund, Jan Steenbrink & Andrea Donker

Maart 2023



COLOFON

Hoe bouwen we aan een samenleving waarin iedereen kan meedoen, tot zijn recht komt en zich veilig voelt? Hier doen de lectoraten van het Kenniscentrum Sociale Innovatie van Hogeschool Utrecht praktijkgericht onderzoek naar, met en voor (aankomend) sociale professionals in het brede sociaal domein. Onze missie is om samen met partners uit praktijk, onderwijs en beleid bij te dragen aan 'beter samen leven' en het verkleinen van sociale ongelijkheid. Dit doen wij door praktijkgericht onderzoek, ontwikkeling en agendering van actuele maatschappelijke en sociale vraagstukken op het vlak van participatie, welzijn, zorg en ondersteuning, jeugdhulp, werk en inkomen, schuldenproblematiek, dak- en thuisloosheid, toegang tot het recht, reclassering, sociale veiligheid, en deelname aan onderwijs, sport en cultuur.

Auteurs

dr. Lianne Kleijer-Kool, Karlijn Schoonenberg MA, Lisette Bitter MA, Geertje Siegmund MA, Jan Steenbrink MA & dr. Andrea Donker

Jaar van uitgave

2023

Contact en adres

[Kenniscentrum Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht](#)

Lectoraat: Kennisanalyse Sociale Veiligheid

Postbus 85397, 3508 AJ Utrecht

Padualaan 101 – 3584 CS Utrecht

Telefoon Lianne Kleijer-Kool: 06-41619195

Email: lianne.kleijer-kool@hu.nl

www.socialeinnovatie.hu.nl/www.hu.nl

Inhoudsopgave

1. AANLEIDING	3
1.1 BEHOEFTE AAN ACTIEONDERZOEK NAAR DE ROL VAN DE WOE IN PROBLEEMGERICHT WERKEN	4
2. AANPAK.....	5
3. RESULTATEN AMERSFOORT	7
3.1 CONTEXT.....	7
3.2 THEMA'S FOCUSGROEP BASISTEAM AMERSFOORT – 14 NOVEMBER 2022	8
3.3 OPBRENGST FOCUSGROEP BASISTEAM AMERSFOORT – 14 NOVEMBER 2022	10
4. RESULTATEN UTRECHT-ZUID.....	11
4.1 CONTEXT.....	11
4.2 THEMA'S FOCUSGROEP BASISTEAM UTRECHT-ZUID – 22 NOVEMBER 2022	12
4.3 OPBRENGST FOCUSGROEP BASISTEAM UTRECHT-ZUID – 22 NOVEMBER 2022	14
5. RESULTATEN ALMERE STAD-HAVEN	15
5.1 CONTEXT.....	15
5.2 THEMA'S FOCUSGROEP BASISTEAM ALMERE STAD-HAVEN – 13 DECEMBER 2022.....	16
5.3 OPBRENGST FOCUSGROEP BASISTEAM ALMERE STAD-HAVEN – 13 DECEMBER 2022.....	18
6. SLOT	19
7. LITERATUUR	22

1. Aanleiding

De Operationeel Experts (OE's) zijn sinds de vorming van de Nationale Politie een nieuwe functiegroep. De OE-wijk of de wijkagent operationeel expert (WOE) is volgens het LNFP 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. Ook bij de vorming van de Nationale Politie werd als één van de leidende principes geformuleerd: 'We werken gebiedsgebonden, informatiegestuurd, probleemgericht en contextgedreven', aldus het Landelijk werkingsdocument districten en basisteams (2016). In datzelfde document 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. Deze aanpak kan het fenomeen zelf, de fysieke omgeving, een betrokken groep (groepsaanpak) en/of betrokken personen (persoonsgerichte aanpak) als uitgangspunt hebben. Door te interveniëren op de oorzaken, wordt het veiligheidsprobleem duurzaam aangepakt.' Dit vraagt een andere manier van werken dan bij een incidentgerichte aanpak.

De WOE is niet alleen een nieuwe functie, maar ook een nieuw type professional. Hij pendelt heen en weer tussen werkvloer en leiding en staat als het ware dwars op het werk. Dit wordt wel een hybride professional genoemd (cf. Noordegraaf, 2015). Deze vaak hoger opgeleide politieprofessionals – door Meurs (2021) 'kenniswerkers' genoemd – moeten verbinding zoeken tussen verschillende vormen van kennis in een professionele praktijk. Zij worden tevens geacht verbindend te handelen bij complexe vraagstukken in de samenleving. Ze 'morrelen' daarbij aan dominante opvattingen over politieprofessionaliteit die juist uitgaan van afbakening en afscherming. Hierdoor lopen ze tegen de kwetsbaarheid van hun rol en positie aan. Hun verbindende opdracht vraagt vooral zorgvuldig 'tussen de linies' opereren: ze doorkruisen interne functiescheidingen en staan op het grensvlak van de politie en samenwerkingsorganisaties.

Uit eerder onderzoek waarin de WOE centraal stond of onderdeel was komen ook verschillende spanningen naar voren. Terpstra (2019) signaleert in zijn onderzoek naar wijkagenten dat zij vaak een toegenomen afstand ervaren tot hun teamleiding met de komst van nieuwe functies als de WOE en dat onduidelijkheid over verantwoordelijkheden kan leiden tot conflicten. Ook in onderzoek van Meurs en Kreulen (2017) en daaropvolgend van Meurs en Visch (2018) naar de WOE komt handelingsverlegenheid naar voren die het gevolg is van een ontbrekende heldere kennisbasis en gemeenschappelijke historie. De WOE's en hun omgeving zijn zoekende naar het 'hoe' van de functie. De onderzoekers signaleren twee grijze gebieden: zowel tussen de WOE en de wijkagent als tussen de WOE en de operationeel specialist A (OSA). Het gaat vooral om onduidelijkheid over het samenspel tussen deze functies.

In recent onderzoek van Sollie en Landman (2021) wordt de OE in de praktijk van basisteams en districtsrecherche onder de loep genomen en is ook aandacht voor de positie van de WOE. Er blijkt variatie in positionering in het team (wel of niet gekoppeld aan een geografisch cluster of

leidinggeven aan wijkagenten). WOE's voelen zich iets minder toegerust voor hun taken dan OE's algemeen (resp. 70% en 80%). Zij hebben tevens de grootste ontwikkelbehoefte, vooral op het gebied van rolduidelijkheid, planmatige aanpak van veiligheidsproblemen en 'effectief beïnvloeden' van collega's in het kader van hun thematische verantwoordelijkheid. In het samenspel tussen OE's, OSA's en teamchefs wordt gezocht naar een werkbare ordening tussen functies: wie doet wat? Deze zoektocht wordt verschillend aangepakt en leidt tot verschillende uitkomsten. In ons eigen onderzoek naar ontwikkelbehoeften van 215 OE's in eenheid Midden-Nederland komen vergelijkbare uitkomsten naar voren (Kleijer-Kool e.a., 2021). Sollie en Landman (2021) eindigen met een heel aantal spanningen, op individueel, team- en organisatieniveau. Relevant voor dit onderzoek zijn met name de spanningen tussen toen en nu (blijvende zoektocht naar een effectief samenspel in het sturingsteam), tussen uniformiteit en variëteit (verschillen in positionering en invulling van functies), tussen wens en werkelijkheid ('nieuwe' professionals die hun meerwaarde binnen een dominante context van incidentgericht (in plaats van probleemgericht) werken moeten aantonen) en tussen meerwaarde en overbodigheid (twee contraire verhalen over de opbrengsten van de nieuwe functies). Meurs (2021) constateert eveneens spanningen waar kenniswerkers zoals WOE's mee moeten omgaan: 1) Hoe profileer ik me? 2) Hoe creëer ik zichtbare meerwaarde? en 3) Hoe geef ik vorm aan nieuwe werkverhoudingen?

1.1 Behoefte aan actieonderzoek naar de rol van de WOE in probleemgericht werken

Daadwerkelijk probleemgericht werken in de basisteams, met de juiste rol van de WOE hierin en het samenspel met diens directe werkomgeving, blijken in bovenstaande onderzoeken en op basis van verhalen uit de politieorganisatie een ingewikkelde opgave. De portefeuille GGP van de Nationale Politie heeft daarom het lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid van Hogeschool Utrecht gevraagd om actieonderzoek hiernaar te doen door in teams met dit vraagstuk aan de slag te gaan. Wij hebben goede ervaring met praktijkgericht onderzoek waarbij kennisvergaring en op verandering gerichte actieonderzoeksmethoden worden gecombineerd.

In dit product wordt verslag gedaan van het eerste deel van dit onderzoek: *WOEst aantrekkelijk probleemgericht werken*. Dit heeft in 2022 plaatsgevonden. In 2023 volgt het tweede deel: *WOE's Next?* In een eindproduct zal het geheel bij elkaar worden gebracht.

In dit eerste deel stonden de volgende vragen centraal:

1. Wat is de rol van de WOE in het probleemgericht werken per basisteam?
2. Aan welke ontwikkelpunten willen betrokken professionals werken?

Hierna volgt een toelichting op de gevolgde aanpak. Daarna geven we per basisteam de resultaten weer. In het slot brengen we dit samen en benoemen we op basis van deze resultaten welke vragen andere basisteams die met dit thema aan de slag willen zich kunnen stellen.

2. Aanpak

Het ondersteunen van een proces van verandering naar versterking van de rol van de WOE in probleemgericht werken moet lokaal vorm krijgen. Daarom hebben wij in drie basisteams in de eenheid Midden-Nederland dit onderzoek uitgevoerd. Deze basisteams liggen in dezelfde eenheid en zijn daarmee beleidsmatig enigszins vergelijkbaar. Zij liggen daarnaast in drie verschillende districten, waarbinnen gekozen is voor drie stedelijke basisteams, zodat de geografische context enigszins vergelijkbaar is, maar er wel spreiding is in de districten. Daarmee ging – in overleg met de opdrachtgever – de voorkeur uit naar de steden Utrecht, Amersfoort en Almere.

Via het sectorhoofd GGP van de eenheid Midden-Nederland zijn drie basisteams in deze steden bereid gevonden met dit vraagstuk aan de slag te gaan: Utrecht-Zuid, Amersfoort en Almere Stad-Haven. In alle drie de teams heeft een oriënterend en informerend gesprek plaatsgevonden tussen de teamchef en de projectleider van de HU.

Vervolgens zijn tussen juni en oktober 2022 in de drie teams in totaal 40 interviews gehouden: 3 teamchefs, 11 WOE's, 2 OSA's, 12 wijkagenten en 12 OE's. Dit zijn 10 interviews meer dan in het projectvoorstel stonden, omdat in overleg met de teams is besloten ook OE's (als belangrijke partner voor de WOE) te includeren. De 11 geïnterviewde WOE's zijn alle WOE's die in deze periode als WOE actief waren in de 3 basisteams.

Deze professionals zijn bewust eerst individueel gesproken. Vanuit hun eigen functie en perspectief konden zij vrijuit over hun perceptie en ervaringen rond het thema vertellen. Dit levert andere verhalen op dan wanneer we meteen in groepen in gesprek zouden gaan. Deze individuele gesprekken boden hen de gelegenheid om ook persoonlijker ervaringen te delen en bijvoorbeeld wat dieper in te gaan op de geschiedenis van het team of over opvattingen over het werk. Door belang te stellen in het individuele verhaal van participanten, beoogden wij hen actief deelgenoot te maken van de praktijk in ontwikkeling. De (persoonlijke) betrokkenheid van vakmensen is een essentieel onderdeel voor kennisontwikkeling van binnenuit. Daarnaast ontwikkelden wij als onderzoekers een volledig beeld van de verschillende teams.

Dit deel van het actieonderzoek is daarmee gericht op kennisvergaring om zoveel mogelijk perspectieven op het onderwerp te verzamelen. Tegelijkertijd is het een interventie, omdat door de vragen die wij 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 vond sowieso veel weerklank bij de professionals. Het werd breed herkend als een belangrijk onderwerp waar basisteams mee worstelen. Dit maakte ook dat men er graag over in gesprek wilde en door de interviews groeide dit enthousiasme.

De 40 interviews zijn getranscribeerd en vervolgens geanalyseerd op thema's waarop onduidelijkheid, onenigheid of dilemma's werden genoemd. We zijn immers op zoek naar ontwikkelpunten om de rol van de WOE in het probleemgericht werken te versterken.



In november en december 2022 organiseerden we 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 willen. Daarmee is dit de start van het op verandering gerichte onderzoeksdeel. Per basisteam is een A4 gemaakt met de gevonden ontwikkelpunten. Deze zijn in elke focusgroep ingeleid met een (andere) metafoor en verwijzing naar kunst. Het gebruik van metaforen en kunst past bij een intuïtieve onderzoeksmethodologie die zich niet alleen richt op het heden, maar ook op de toekomst (Anderson, 2004). Zowel beschrijven wat er is als visualiseren van nieuwe mogelijkheden. Ook benadrukten we het gezamenlijk betekenis geven in het organiseren (cf. Weick, 1995) en het belang van ieders unieke inbreng.

Na deze plenaire start gingen we in subgroepen (van 4-6 politiemensen met uiteenlopende functies + een gespreksleider van de HU) uiteen. Voor het valideren gaven deelnemers eerst individueel op de A4 aan welke thema's ze herkenden. Vervolgens prioriteerden zij de voor hen 3 belangrijkste thema's waarop ze in dit traject verder zouden willen ontwikkelen (in taartpunten, met eventueel al een verdeling in de vorm van verschillende groottes taartpunten). Op deze manier haalden we eerst de individuele validering en prioritering op, zodat groepsdynamiek minder invloed had. Daarna bespraken we dit in de subgroep en zochten we naar consensus over de gezamenlijke prioritering (in de vorm van 3 taartpunten).

In het plenaire deel lichtten de subgroepen hun prioritering toe en vergeleken we deze met elkaar. Dit leidde tot verdiepende gesprekken die duiding gaven en ook tot ontdekkingen leidden (opnieuw een interventie op zich). Komen tot een prioritering van 3 ontwikkelpunten bleek best een lastige opgave. Thema's werden soms ook samengevoegd. Er werd teruggегреpen op de metafoor en de kunst uit de inleiding. In die stijl werd ook afgesloten met voor elk basisteam een eigen passend op ontwikkeling gericht cadeau, dat hopelijk een herinnering bood voor de inzichten opgedaan in de focusgroep. In de volgende paragrafen worden de opbrengsten van de focusgroepen per basisteam uiteengezet.

3.2 Thema's focusgroep basisteam Amersfoort – 14 november 2022

*Hoe goed aansluiten op **incidentafhandeling**?*

De WOE zit dicht tegen de incidentafhandeling aan door de koppeling aan een GGG en het meedraaien van operationele diensten. Maar hoe krijg je als WOE echt verbinding met die GGG? En hoe neem je collega's mee in het probleemgerichte werken (ook gezien de context van krapte in capaciteit)? Er zijn goede voorbeelden, maar er is ook onduidelijkheid. Welke rol heeft een WOE, maar ook een wijkagent, een OE, OSA, of teamchef in het betrekken van de incidentafhandeling?

*Wie doet wat in de samenwerking met **gemeente**?*

Verschillende politieprofessionals hebben (op verschillende niveaus) contact met de gemeente. Het lijkt een ingewikkeld samenspel tussen wijkagenten, WOE, OE, OSA en teamchef. Wie doet wat en is dit voor de gemeente ook duidelijk? Hoe houd je elkaar 'in positie'? Dit hangt ook samen met wisselende kennis, kunde en capaciteit bij de gemeente. Hoe laat je in deze context de regie bij de gemeente?

*Hoe **resultaatgerichte** aanpak van thema's/portefeuilles?*

De WOE heeft een thematische verantwoordelijkheid. Er is een ontwikkeling naar meer resultaatgericht werken aan deze thema's. WOE's stellen roadmaps op voor 'hun' thema's. Welke betrokkenheid van wijkagenten is hierin gewenst? In hoeverre lukt het om tot resultaten te komen en wie heeft welke rol? De thema's zijn uiteenlopend. Welke verschillende competenties vraagt dat? De thema's overlappen ook. Hoe stem je dat goed af tussen WOE's onderling en met anderen in het basisteam?

***Coaching** van wijkagenten?*

Wat is dat eigenlijk: coachen van wijkagenten? Gaat dat om sturen, begeleiden of ontlasten? Wijkagenten lijken vooral ontlast te willen worden. Ze zijn vakvolwassen en voelen zich niet erg aangesproken door het idee van begeleiding in hun werk. En hoe zit het met sturing? Hoe verhoudt de rol van de WOE zich tot die van de OE die de personele zorg heeft over wijkagenten? En wat vraagt dit eigenlijk aan competenties van de betrokken professionals?

*Hoe verhoudt de WOE zich tot het **MT**?*

Een (te) groot MT wordt gezien als belemmering voor vlotte besluitvorming. Daarnaast zouden alleen professionals met personele zorg in het MT thuishoren, omdat daar persoonlijke informatie van medewerkers wordt gedeeld. Daarom is een structuur gekozen van verschillende managementoverleggen, waarin de WOE niet aanwezig is bij overleg over personeel of bedrijfsvoering (de P en B), maar alleen bij overleg over de operatie (de O). Op papier lijkt dit helder, in praktijk levert dit vragen op als 'hoor ik er wel bij?', 'wie zijn eigenlijk de leidinggevendenden?' en 'de O is afhankelijk van besluiten over P en B, hoe stemmen we dit onderling goed af?'

***Complexe casuïstiek** – voor wie?*

Casuïstiek kan complex zijn omdat het wijkoverstijgend is of omdat het binnen de wijk veel vraagt. Daar krijgt de WOE een rol toegedicht. Maar wanneer en wat is nu voor de wijkagent en voor de WOE? Hoe kan de WOE hierin meerwaarde bieden?

*Wie/wat is **gebiedsverantwoordelijk**?*

Er lijken verschillende ideeën over wie in de nieuwe situatie gebiedsverantwoordelijk is: de WOE, de OE of samen? En wat houdt gebiedsverantwoordelijkheid precies in?

Homo – Humus – Humanitas



Friedenreich Hundertwasser (1928—2000) heette oorspronkelijk Friedrich Stowasser. Hij zag dat zelf anders en veranderde zijn oorspronkelijke naam in een naam waar hij zich lekkerder bij voelde. Dat deed hij ook met veel gebouwen in Wenen. Deze bouwde en verbouwde hij tot omgevingen die naar zijn visie beter pasten bij het menselijk bestaan. Daarin speelt de natuur een belangrijke rol. Hundertwasser vond dat wij (mensen) niet goed pasten in alle rechte lijnen en hoekige gebouwen, zonder de aanwezigheid van groen en water. Onder andere daarom bedacht hij de boomhuurder; in appartementen die hij bouwde liet hij bomen planten, die door de ramen naar buiten groeiden en zo zorgden voor schaduw en frisse lucht.

Hundertwasser had daarnaast een duidelijk idee over de waarde van onze geschiedenis. “Wie het verleden niet eert, verliest de toekomst en als we onze wortels vernielen zullen we niet kunnen groeien”. De gebouwen die hij maakte, bouwde hij daarom veelal voort op bestaande, maar verloederde en vervallen panden. Om het geheel wat kracht bij te zetten, schreef hij een manifest over stront, als eerbetoon aan de mest die we nodig hebben om te groeien.

Homo – Humus – Humanitas ofwel: Mens, Mest, Menselijkheid.

Deze metafoor is bij basisteam Amersfoort gekozen vanwege de geschiedenis die zich hier heeft afgespeeld. Na een periode van onrust en een manier van organiseren die niet aansloot bij de menselijke verschillen en behoeftes, wordt nu gewerkt aan een manier van samenwerken waarin de organisatie en medewerkers meer in harmonie met elkaar kunnen groeien en bloeien.

3.3 Opbrengst focusgroep basisteam Amersfoort – 14 november 2022

Er waren 18 deelnemers aan de focusgroep, zowel medewerkers die wel geïnterviewd waren als niet.

Alle thema's werden herkend. Vrijwel alle aanwezigen vinkten individueel alle thema's aan. In de prioritering die ze vervolgens (eerst individueel) aanbrachten, was er enige variatie, waarbij de deelnemers aangaven dat dit vooral lag in twee aspecten. Allereerst in de functie van de deelnemer die de perceptie van het probleem en het belang daarvan beïnvloedt. Ten tweede bleken twee thema's ('hoe verhoudt de WOE zich tot het MT?' en 'wie/wat is gebiedsverantwoordelijk?') wel herkend, maar inmiddels (enkele maanden na de individuele interviews) al meer verhelderd in ontwikkeldagen en daardoor nu minder een prioriteit. In de 3 subgroepen werd daarna uitgewisseld over de individuele prioritering om te zoeken naar consensus over de gezamenlijke prioritering.

In het plenaire deel werden deze prioriteiten van de subgroepen vergeleken. In de zoektocht naar de 3 thema's waar iedereen mee aan de slag wil, ontstond een verdiepend gesprek met oog voor de verschillende functies en perspectieven. We spraken over een optimale balans tussen uniformiteit en maatwerk. Hiervoor gebruikten we metaforen: het gedachtengoed van de Weense kunstenaar Hundertwasser en de mythe van de Hydra van Lerna. Er werden werkwijzen 'ontdekt' die men van elkaar niet wist. We merkten dat taal ertoe doet, bv. de verschillende betekenissen die aan coaching worden gegeven.

Er is veel motivatie in het team om met dit vraagstuk verder te gaan. Er bleek ook veel overeenstemming tussen 2 geprioriteerde thema's van de 3 subgroepen. De teamleden kwamen daarmee in het plenaire gesprek vrij gemakkelijk tot gezamenlijk geprioriteerde thema's.

Twee thema's sprongen er meteen uit. Het derde geprioriteerde thema in de subgroepen verschilde per subgroep. Deelnemers vonden het moeilijk om één derde gezamenlijke prioriteit te kiezen en zagen ook wel wat overlap tussen de thema's. Ze relateerden deze alle drie aan: wie doet nu wat in de wijk? In het vervolgtraject willen we daarom met elkaar aan de slag op onderstaande thema's:

- Hoe resultaatgerichte aanpak van thema's/portefeuilles?
- Wie doet wat in de samenwerking met gemeente?
- Nog nader te bezien en eventueel samen behandelen van:
 - o Hoe goed aansluiten op incidentafhandeling?
 - o Coaching van wijkagenten?
 - o Complexe casuïstiek – voor wie?

Er werd gezamenlijk beaamd dat het goed is een tijdelijke ontwikkelgroep te vormen waarin bredere betrokkenheid is vanuit alle relevante politiefuncties.

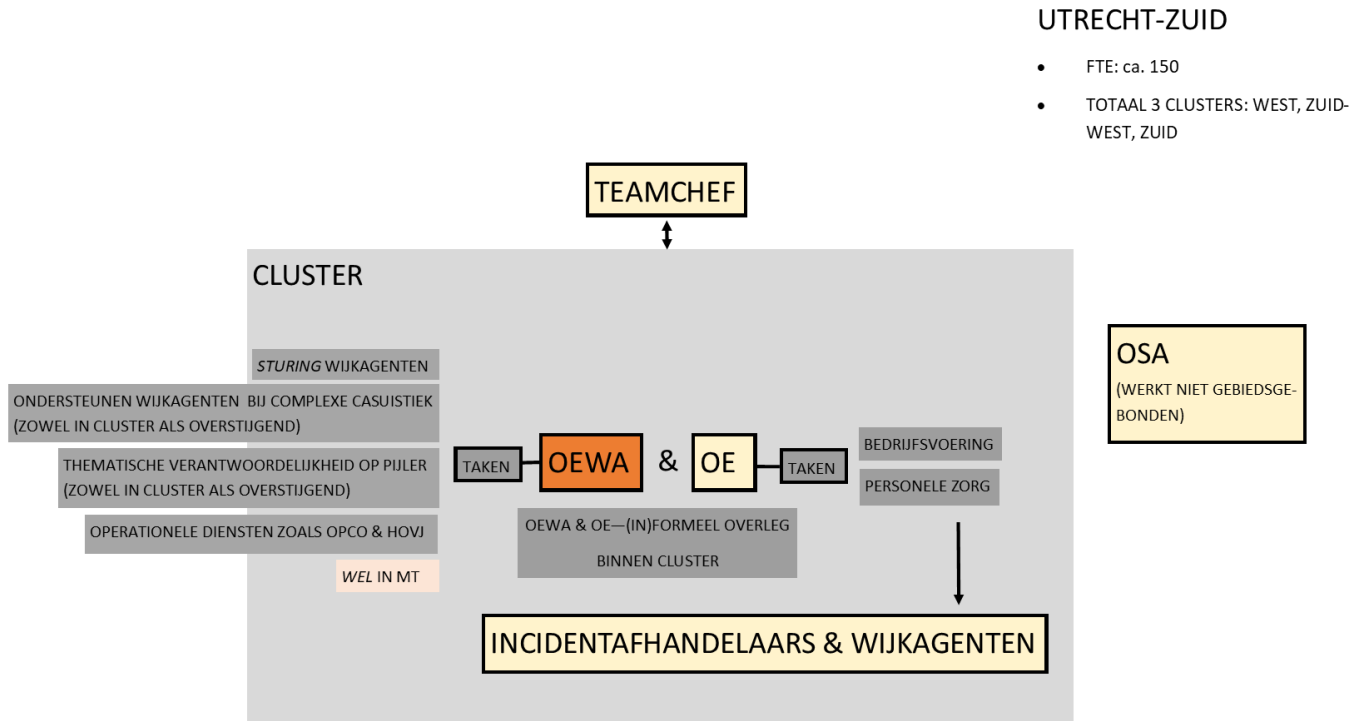
4. Resultaten Utrecht-Zuid

4.1 Context

Basisteam Utrecht-Zuid bestaat uit ca. 150 fte. Utrecht-Zuid beslaat een deel van Utrecht stad en is opgedeeld in 3 werkgebieden (clusters genoemd): West, Zuid-West en Zuid. Elk cluster bestaat uit een combinatie van verschillende wijken.

Aan een cluster zijn wijkagenten en ploegen incidentafhandelaars gekoppeld, met een OE (algemeen) die de personele zorg heeft over deze groep medewerkers. De 3 OEWA's zijn ieder aan één van de clusters gekoppeld en hebben daarnaast een thematische verantwoordelijkheid (ook wel pijlers genoemd, komen overeen met het IVP van de gemeente Utrecht) voor het gehele werkgebied van het basisteam. De OE en de OEWA die samen op één cluster zitten spreken elkaar regelmatig (in)formeel. De 2 OSA's (deze vacatures zijn recent ingevuld) werken niet gebiedsgebonden.

De OEWA heeft dus zowel een geografische verbinding met een deel van Utrecht-Zuid als een gebiedsoverstijgende thematische verantwoordelijkheid. De pijlers voor basisteam Utrecht-Zuid zijn in 2022: (1) Zorg en Veiligheid (2) Jeugd/PGA (3) Ondernijning en (4) Verkeer en Evenementen. De OEWA heeft geen personele zorg in basisteam Utrecht, maar wel een sturende rol richting wijkagenten. De OEWA ondersteunt – binnen het cluster en over het cluster heen – op complexe casuïstiek. OEWA's zijn onderdeel van het managementteam. Ze draaien daarnaast mee in diensten zoals OPCO, HOVJ of HOVJ-huisverbodadviseur.



Figuur 2. De OEWA in basisteam Utrecht-Zuid

4.2 Thema's focusgroep basisteam Utrecht-Zuid – 22 november 2022

Gebiedsverantwoordelijkheid en thematische verantwoordelijkheid?

Wijkagenten zijn gebiedsverantwoordelijk, hebben goede aansluiting in de wijken en zicht op wat daar speelt. OEWA's zijn ook gebiedsverantwoordelijk, gekoppeld aan een thematische verantwoordelijkheid. De pijlers (=thema's) komen uit het IVP en samen met de gemeente zijn doelen gesteld. Wat betekenen die verantwoordelijkheden voor beide functies? Hoe worden met het hele basisteam doelen gesteld op deze thema's? Er zijn strategiekaarten, maar het is zoeken naar het concretiseren daarvan en het 'uitzoomen' uit 'de waan van de dag'. In hoeverre lukt het om tot resultaten te komen en wie heeft welke rol en verantwoordelijkheid daarin?

Overlegstructuren?

Door conflicterende roosters en verschillende neventaken is het voor wijkagenten en OEWA soms moeilijk om korte, informele overleglijnen met elkaar te vinden. Ze hebben soms wel vaste overlegmomenten met elkaar. Wijkagenten en OEWA overleggen 'buiten' vaak over hetzelfde onderwerp, met dezelfde partner. Die overlap lijkt zonde van de tijd maar is misschien juist goed? Hoe zorgt de OEWA dat hij betrokken is bij de wijk en de wijkagenten? Er hoe zit het met overleg tussen OEWA's? Binnen het cluster tussen OEWA en OE's? En in het BMT? Welke overlegstructuren zijn helpend voor de onderlinge verbinding en informatie-uitwisseling?

(On)zichtbaarheid van de OEWA?

De OEWA krijgt veel taken en rollen toebedeeld. Dit levert hoge verwachtingen op. Tegelijk is niet voor iedereen zichtbaar wat de OEWA precies doet. Het is best lastig voor een OEWA om diens meerwaarde duidelijk te maken. Hoe kan de zichtbaarheid van de meerwaarde van de OEWA worden vergroot? En welke helderheid over taken en rollen van de OEWA is daarvoor nodig?

Probleemgericht werken?

Verschuillende definities van probleemgericht werken lijken te zorgen voor het wel of niet behalen van resultaten. Versta je onder probleemgericht werken: Onderliggende oorzaken van bestaande problemen onderzoeken en doorgeven aan verantwoordelijke ketenpartners? Of: Problemen voorkomen in de wijk, op basis van intuïtie en sensitiviteit voor wat speelt door goede relaties? Of: door scrummen meer doelgericht werken en samen problemen oplossen? En is het wenselijk om een meer gezamenlijke visie op probleemgericht werken te ontwikkelen?

Sturing van wijkagenten?

De OEWA heeft een rol in sturing van wijkagenten, terwijl de personele zorg en dus R&O-gesprekken bij de OE liggen. De OEWA levert hiervoor input bij de OE. Is het wenselijk dat de OEWA de personele zorg over de wijkagenten krijgt? Als je zelf eerst WA was en daarna OEWA werd, helpt dat dan in deze sturende rol of maakt dat het juist lastig? En hoe verhoudt sturing zich tot coaching en ondersteuning? Wat vraagt dit aan competenties van een OEWA?

Verbinding OEWA met incidentafhandeling?

Hoe krijg je als OEWA verbinding met de incidentafhandeling? En hoe neem je collega's mee in het probleemgerichte werken (ook gezien de context van krapte in capaciteit)? Er zijn goede voorbeelden, maar er is ook onduidelijkheid. Welke rol heeft een OEWA, maar ook een wijkagent, een OE, OSA of teamchef in het betrekken (en aansturen) van de incidentafhandeling? Hoe zit het met de taakaccenthouders? Sommige IA-ers hebben 4 taakaccenten, anderen 0. Wie is verantwoordelijk voor opvolging en uitvoering van werkopdrachten van wijkagenten?

“Beperking is geen verarming, integendeel, het is de enige en meest menselijke manier om de werkelijkheid te beleven.”

Gerrit Rietveld (1888—1964) was de zoon van een meubelmaker. Een beroep dat hij aanvankelijk overnam. Hij verafschuwde echter het maken van de traditionele, zware meubels die toen gebruikelijk waren en ging op zoek naar inspiratoren met een progressieve blik. Die vond hij in architect Frank Gehry en later in zijn collega's van kunstenaarscollectief “De Stijl”.

Bij het bouwen van het Rietveld-Schröderhuis ging het Rietveld om het bouwen van een functionele structuur. De kern gaat hier om soberheid. Om het bouwen van een structuur die het mogelijk maakt om te leven, in plaats van geleefd te worden. In tegenstelling tot wat misschien op het eerste gezicht lijkt, met al die strakke, rechte lijnen die in beton lijken gegoten, is vastzetten precies *niet* wat Rietveld bedoelde. Het huis is gebouwd aan wat destijds het uiterste randje van Utrecht was, grenzend aan de weilanden en zo gebouwd dat het buiten, door het gebruik van veel ramen, gemakkelijk binnen kon komen. Daarnaast realiseerde Rietveld zich hoe de wereld veranderlijk is, en structuur niet voor de eeuwigheid moet zijn. Om die reden bouwde hij het Rietveld-Schröderhuis van allemaal vergankelijke materialen. Het is dat het een monument is geworden en zorgvuldig wordt onderhouden en gerestaureerd (als Rietveld dat had geweten had hij zich er waarschijnlijk tegen verzet), anders was het allang ingestort.

Voor basisteam Utrecht-Zuid is het gedachtegoed van Rietveld als metafoor gekozen, vanwege de complexiteit in organiseren waar in dit team sprake van is. Uit de interviews blijkt dat verschillende pijlers, overleggen en verantwoordelijk betrokkenen overlappen. Daarnaast houdt de problematiek niet op bij de grens van het kleine, drukke werkgebied van dit basisteam. Er wordt veel gesproken over de samenwerking met de andere basisteams in Utrecht.

4.3 Opbrengst focusgroep basisteam Utrecht-Zuid – 22 november 2022

Er waren 8 deelnemers aan de focusgroep, alle deelnemers zijn geïnterviewd.

Op de vraag welke thema's werden herkend, vinkten vrijwel alle aanwezigen individueel elk thema aan. Binnen de subgroepen werd daarna uitgewisseld over de individuele prioritering om te zoeken naar consensus over de gezamenlijke prioritering. In één subgroep is met name wat uitgebreider gesproken over het scherper krijgen van het thema 'overlegstructuren'. De ontwikkelvraag zoals binnen dit thema geformuleerd: Welke overlegstructuren zijn helpend voor de onderlinge verbinding en informatie-uitwisseling? werd met name herkend en geprioriteerd.

In beide subgroepen was het even zoeken naar hoe de thema's te lezen: als terugkoppeling van de gehouden interviews of ontwikkelpunten? Op het eerste zat veel herkenning, maar wat betreft de ontwikkelpunten leek er (bij een aantal) minder gevoel van urgentie om hier als team mee aan de slag te gaan, ingegeven vanuit de ervaring dat het 'toch al goed gaat'.

In het plenaire deel werden de prioriteiten van de subgroepen vergeleken. Er werd vrij functioneel geredeneerd: wat staat bij beide op de 'taart' en is er consensus te bereiken daar waar er verschillen zijn? In de zoektocht naar de thema's waar iedereen mee aan de slag wil, werd er snel overeenstemming gevonden op twee thema's die beide subgroepen hadden geprioriteerd. Er werd ook opgemerkt dat de verschillende thema's sterk met elkaar zijn verbonden en in die zin (bijna) allemaal belangrijk zijn. Belangrijke notie is het verschil in werkwijze tussen de clusters. Dit betekent ook iets voor de mate van herkenning op de thema's en de prioritering. Met name 'zichtbaarheid' en 'informatie delen' zijn thema's die tussen de clusters in verschillende mate werden herkend. Soms werden er bij geprioriteerde thema's nog eigen accenten toegevoegd.

In het vervolgtraject willen we met elkaar aan de slag op onderstaande thema's:

- Probleemgericht werken?
Met als door het team toegevoegd accent dat concrete doelen bepalen en werkwijze vaststellen hierin vooral belangrijk is.
- Gebiedsverantwoordelijkheid en thematische verantwoordelijkheid?
Met als door team toegevoegd accent keuzes durven maken.
- Sturing wijkagenten (werd in mindere mate geprioriteerd).
En hier werd door het team het accent geplaatst dat de behoefte aan uniformiteit wisselt.

De vorm die wordt gekozen om met deze thema's aan de slag te gaan wordt in afstemming nader bepaald. Hierover is tijdens de focusgroep geen uitspraak gedaan.

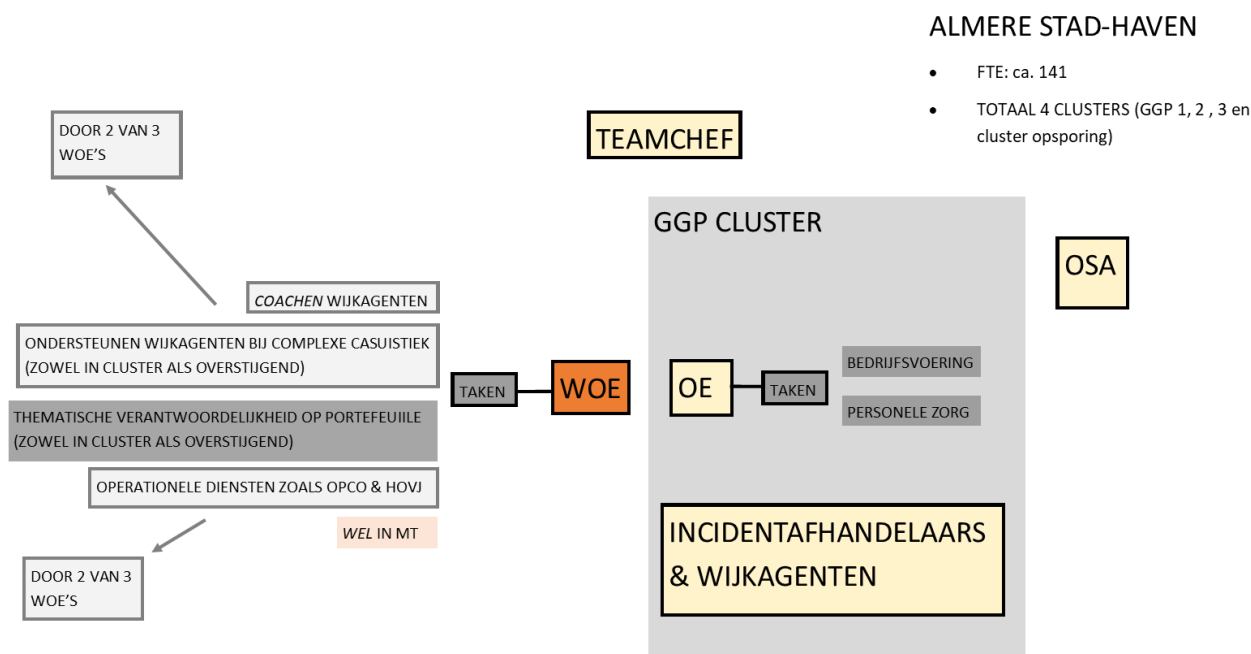
5. Resultaten Almere Stad-Haven

5.1 Context

Basisteam Almere Stad-Haven bestaat uit ca. 141 fte. Het werkgebied beslaat een deel van de stad Almere en is opgedeeld in 3 GGP clusters (1, 2 en 3 genoemd). Daarnaast bestaat een 4^e cluster: Opsporing. Elk GGP Cluster bestaat uit verschillende wijken.

Aan een GGP cluster zijn wijkagenten en ploegen incidentafhandelaars (clusterleden) gekoppeld, met een OE (algemeen) die de personele zorg heeft over deze groep medewerkers. Er zijn 3 WOE's in Almere Stad-Haven. De WOE's werken uitsluitend thematisch, dus zijn niet aan een GGP cluster gekoppeld. De 2 OSA's zijn ook niet verbonden aan een GGP cluster.

De WOE heeft dus een thematische verantwoordelijkheid die voor het hele basisteam geldt. De thema's zijn (1) Zorg en Veiligheid, (2) Ondermijning, (3) Horeca, Betaald voetbal en Evenementen. De WOE heeft geen personele zorg in basisteam Almere Stad-Haven, maar wel een coachende rol richting wijkagenten. Eén WOE is van deze coachende rol vrijgesteld. De WOE ondersteunt – binnen het cluster en over het cluster heen – op complexe casuïstiek. Twee van de drie WOE's draaien daarnaast nog mee in diensten zoals OPCO, HOvJ of HOvJ-huisverbodadviseur. Eén WOE is vrijgesteld van deze diensten. De WOE's zijn onderdeel van het managementteam.



Figuur 3. De WOE in basisteam Almere Stad-Haven

5.2 Thema's focusgroep basisteam Almere Stad-Haven – 13 december 2022

Hoe goed aansluiten op noodhulp?

Het is voor de WOE best lastig noodhulpcollega's mee te nemen in het probleemgerichte werken (ook gezien de context van krapte in capaciteit). Hoe krijg je dan als WOE toch verbinding met de noodhulp? En hoe neem je deze collega's mee in het probleemgerichte werken? Informatie-uitwisseling tussen WOE en noodhulp vraagt aandacht. Er zijn goede voorbeelden zoals het uitzetten van de werkopdrachten en aanwijzen van taakaccenthouders, maar er is ook onduidelijkheid. Welke rol heeft een WOE, in samenspel met een wijkagent, een OE GGP, OSA of teamchef in het betrekken van de noodhulp bij probleemgericht werken?

Resultaatgericht werken aan thema's

De WOE heeft een thematische verantwoordelijkheid. Daarnaast is een interne portefeuilleverdeling met veel verschillende (grote en kleine) thema's. Het is onduidelijk waarop deze thema's en verdeling gebaseerd zijn. Hoe worden er met het hele basisteam doelen gesteld op de thema's? En in hoeverre lukt het om tot resultaten te komen? Wie heeft welke rol en verantwoordelijkheid daarin?

Verbinding tussen WOE en wijkagent

Twee van de drie WOE's coachen de wijkagenten. Hoe gaat dit in de praktijk? Is dat sturen, begeleiden of ontlasten? Wijkagenten geven aan dat ze het vooral prettig vinden dat ze support kunnen krijgen van de WOE wanneer dat nodig is (de meer complexere wijkproblematiek). En hoe zit het met sturing? Hoe verhoudt de rol van de WOE (en de informatie die hij heeft over de manier van werken van de wijkagent die hij coacht) zich tot die van de OE GGP die de personele zorg heeft over wijkagenten?

Probleemgericht werken - wat is dat?

Verschillende definities van probleemgericht lijken naast elkaar te bestaan in het team. Tegelijkertijd wordt duidelijk dat er op straat wel degelijk probleemgericht wordt *gewerkt*: voor de één zit dat in het (cijfermatig) onderzoeken van onderliggende oorzaken van bestaande problemen en doorgeven aan verantwoordelijke ketenpartners. Een ander ziet het meer als problemen voorkomen in de wijk, op basis van intuïtie en sensitiviteit voor wat speelt door goede relaties. Een enkeling zegt ook niets te doen met probleemgericht werken. Is het wenselijk om een meer gezamenlijke visie op probleemgericht werken

(On)zichtbaarheid van de WOE?

De WOE krijgt veel taken en rollen toebedeeld, intern en extern. Dit levert hoge verwachtingen op. Tegelijk is intern niet voor iedereen zichtbaar wat de WOE precies doet. Het is best lastig voor een WOE om diens meerwaarde duidelijk te maken. Hoe kan de zichtbaarheid van de meerwaarde van de WOE worden vergroot? En welke helderheid over taken en rollen van de WOE is daarvoor nodig? En ook: hoeveel neventaken/operationele diensten zijn passend?

In volle vaart?

Het team is volop in beweging. De minder formele/hierarchische manier van sturing geven wordt in het team als positief ervaren. Mensen worden (veelal) ingezet op hun kwaliteiten. Er is meer dan voorheen ruimte om aan te geven wat bij je past en wat niet. Dit betekent ook dat eenzelfde functie soms verschillend wordt ingevuld. De wijkagenten zijn minder bewust bezig met de organisatieveranderingen; zij hebben hun bordje vol aan het operationele werk in de wijk. In hoeverre is iedereen aangesloten? Denk bijvoorbeeld aan de hernieuwde indeling van portefeuilles en thema's. Mensen lijken zoekend – soms naar hun eigen rol, maar misschien nog wel meer naar wat hun collega's doen: wie is nu waarvan?

“Geef me nog een paar miljoen jaar en mijn strandbeesten zullen volledig zelfstandig leven”

Theo Jansen (1948) werd bekend met het maken van strandbeesten; uit zichzelf bewegende constructies die zich vrij over de stranden bij Den Haag kunnen voortbewegen.

Jansen bedacht zijn strandbeesten als een oplossing voor een probleem; het stijgen van de zeespiegel. Terwijl hij hierover een column schreef, bedacht hij wezens van elektriciteitsbuis die het strand konden loswoelen en het zand naar de duinen konden blazen ter versterking. Jansen streeft ernaar om daadwerkelijk leven te maken met als ultiem doel om zijn beesten zonder hulp op het strand te laten bestaan, in grote kuddes.

Het proces dat Jansen hier zelf doormaakt als kunstenaar, en de evolutie van de strandbeesten die dat proces volgen, dient als metafoor voor het basisteam Almere Stad-Haven. Het werk van Jansen toont niet alleen visie en lef, maar ook acceptatie en berusting voor het evolutionaire proces dat voortdurend om bijstellen en aanpassen vraagt. Om dat niet te vergeten stelt hij zijn eerste strandbeest ook tentoon. Gemaakt van veel te zware PVC-buizen en aaneengehouden door plakband kon het amper bewegen, laat staan lopen. **In de interviews is te beluisteren hoe het team ‘in volle vaart’ is; bevlogen en verfrist door de westenwind; volop in beweging. Proberen en daarvan leren is wat hier centraal staat. De kunst is hier om alle benodigde onderdelen aangehaakt en in positie te krijgen, met oog voor de constructie van de samenwerking en voor het doel van de beweging die gemaakt wordt.**



5.3 Opbrengst focusgroep basisteam Almere Stad-Haven – 13 december 2022

Er waren 18 deelnemers aan de focusgroep, zowel medewerkers die wel geïnterviewd waren als niet. Tevens waren er twee stagiaires aanwezig, zij hadden een observerende rol gedurende de focusgroep.

Alle thema's werden herkend. Vrijwel alle aanwezigen vinkten individueel alle thema's aan. In de prioritering die ze vervolgens (eerst individueel) aanbrachten, was er enige variatie, waarbij de deelnemers aangaven dat het thema 'in volle vaart' zeker herkenbaar is, maar meer als context wordt gezien waarin het team momenteel werkt. Sommige subgroepen prioriteerden deze om die reden niet om mee aan de slag te gaan de komende periode omdat de dynamische en op verandering gerichte werksfeer er sowieso is. Ten tweede werd het thema 'zichtbaarheid van de WOE' bevestigd. Is het een probleem dat de WOE minder zichtbaar is voor bijvoorbeeld incidentafhandeling? Er was binnen dit thema wél consensus over het punt dat de WOE voor de wijkagent zichtbaar moet zijn en helderheid over taken en rollen wenselijk is.

In het plenaire deel werden de aangegeven prioriteiten van de subgroepen vergeleken. In de zoektocht naar de 3 thema's waar iedereen mee aan de slag wil, ontstond een verdiepend gesprek waarbij er oog was voor de verschillende functies en perspectieven van de aanwezige deelnemers. We spraken over volgorde van de thema's en hoe belangrijk het gewicht van de verschillende taartpunten nu is of dat het belangrijker is dat er draagvlak is voor de te prioriteren ontwikkelpunten. Dat laatste werd onderstreept.

Er is veel motivatie in het team om met het vraagstuk van de rol van de WOE bij probleemgericht werken verder te gaan. Er bleek ook veel overeenstemming tussen de geprioriteerde thema's van de 3 subgroepen. De teamleden kwamen daarmee in het plenaire gesprek vrij gemakkelijk tot 3 gezamenlijk geprioriteerde thema's.

Een paar thema's sprongen er meteen uit. Eén thema werd gezien als 'context waarin gewerkt wordt', maar wel een belangrijke om rekening mee te houden. Twee thema's werden als zo sterk samenhangend gezien dat deze gecombineerd werden. In het vervolgtraject willen we daarom met elkaar aan de slag op deze thema's:

- Resultaatgericht werken aan thema's
- Hoe goed aansluiten op de noodhulp?
- Context waarin wordt gewerkt: in volle vaart.

6. Slot

Daadwerkelijk probleemgericht werken, met de juiste rol van de WOE hierin en het samenspel met diens directe werkomgeving, blijkt in alle drie de basisteams een zoektocht. Er is ook in alle drie de teams volop beweging in de organisatie-inrichting en de rol van de WOE. Men probeert meer toe te werken naar probleemgericht werken als gehele basisteam. Er is echter verwarring over wat probleemgericht werken precies inhoudt. Ondanks dat het al decennialang in beleidsdocumenten van de politie en ook in wetenschappelijke literatuur wordt benadrukt, is het in de praktijk niet altijd zo eenduidig. Het wordt soms juist gelijk geschaard aan incidentgericht werken. Ook andere begrippen als 'gebiedsgericht werken' of 'wijkgericht werken' zijn in omloop. Als niet iedereen helder heeft wat onder probleemgericht werken wordt verstaan of er worden verschillende begrippen gehanteerd, dan is het ook lastig om het eens te worden over een gezamenlijke invulling en werkwijze of wanneer dit doel is bereikt.

De WOE krijgt een belangrijke rol in dit probleemgerichte werken toegedicht. In de drie teams zien we dat alle WOE's een thematische verantwoordelijkheid hebben op een portefeuille of pijler. De ene keer zijn die portefeuilles afgeleid van het IVP van de gemeente, de andere keer is minder duidelijk hoe deze zijn bepaald. Soms ook zijn ze niet alleen aan WOE's maar daarnaast aan OE's of OSA's toebedeeld en is voor een buitenstaander moeilijk navolgbaar op basis waarvan dit is gebeurd. Hoe die thematische verantwoordelijkheid wordt ingevuld, verschilt naar het type portefeuille – 'zorg & veiligheid' vraagt bijvoorbeeld om iets anders dan 'evenementen' – maar ook naar het werkgebied – zoals de hoeveelheid werk en de interne en externe capaciteit, bijvoorbeeld bij gemeente. In alle drie de teams zien we een ontwikkeling naar meer resultaatgericht willen werken aan de thema's, waar het voorheen meer inspanningsgericht was. Er worden meer concrete doelen en plannen van aanpak geformuleerd. Hoe dat precies te doen als WOE – en hoe samen met de rest van het basisteam en met een belangrijke partner als de gemeente – is een voortdurende zoektocht. De regelmatige verandering van thema's of prioriteiten, die vanuit lokaal bestuur en politiemanagementlagen bóven de basisteams worden 'gedropt', wordt hierin wel als een complicerende factor beschouwd.

Naast een thematische verantwoordelijkheid voor het hele basisteam is de WOE, soms redelijk recent, ook verbonden aan een geografisch gebied. In één basisteam is juist weer afgestapt van een geografische verbinding voor de WOE's. De benaming verschilt per basisteam. Zo zijn er zowel gebiedsgebonden groepen als clusters. Ook hoe het georganiseerd is, varieert. Soms zijn de WOE en de OE samen verantwoordelijk voor zo'n gebied, soms juist de WOE óf de OE óf de wijkagent. Mede doordat de geografische verbinding van de WOE in twee basisteams een vrij recente ontwikkeling is, is deze gebiedsverantwoordelijkheid nog niet uitgekristalliseerd. Het is niet altijd duidelijk *wie* er over gaat, maar ook niet *waarover*: gaat het om *buiten* – het politiewerk in het gebied – of binnen – de verantwoordelijkheid over de medewerkers in de gebiedsgebonden groep of het cluster?

Dit laatste hangt samen met de verhouding tot de wijkagenten. Er is in de drie teams consensus dat de personeelszorg voor deze medewerkers bij de OE (van GGG of cluster) ligt. Minder duidelijk

is de taak van de WOE in het begeleiden van de wijkagenten, in relatie tot de rol van de OE én wat dit inhoudelijk behelst. Begeleiding van wijkagenten wordt in het ene team meer opgevat als coachen, in het andere team meer als sturen. En de meningen verschillen over wat precies achter deze begrippen schuilgaat. Ook hoe deze begeleiding ontvangen wordt door wijkagenten varieert en dit beïnvloedt weer de invulling door de WOE.

Ditzelfde komt naar voren in de taak van de WOE in het ondersteunen van wijkagenten bij complexe casuïstiek. Casuïstiek kan complex zijn omdat het wijkoverstijgend is of omdat het binnen een wijk veel vraagt, bijvoorbeeld als de maatschappelijke impact groot is en veel media-aandacht ontstaat. Het is nog zoeken naar wanneer en wat nu voor de wijkagent en voor de WOE is. Dit wordt binnen en tussen basisteams verschillend ingevuld. Deze taken van coaching/sturing van wijkagenten en ondersteunen bij complexe casuïstiek liggen sowieso niet bij elke WOE. In één basisteam zien we dat de WOE's expliciet verschillende taken hebben.

Ook niet alle WOE's draaien operationele diensten, bijvoorbeeld als OPCO of HOvJ, maar de meesten wel. Als het niet te veel diensten zijn per periode, wordt dit van meerwaarde gevonden. Zo kan bijvoorbeeld 'natuurlijker' worden aangesloten op de incidentafhandeling om hen mee te krijgen in het probleemgerichte werken, zowel op de gebiedsoverstijgende portefeuilles als casuïstiek in de wijken. Ook het feit dat WOE's zijn gekoppeld aan een geografisch gebied, met een vaste groep incidentafhandelaars, kan bijdragen aan de verbinding met de incidentafhandeling. Wat hierin wenselijk is en hoe dit te doen, blijft echter wel een dilemma voor de WOE's, ook gezien de context van krapte in capaciteit.

Naast de interne relaties met incidentafhandeling en wijkagenten is er soms onduidelijkheid over de verdeling tussen WOE en OSA, bijvoorbeeld in de samenwerking met de gemeente. Ook de verhouding van de WOE tot het managementteam (MT) verschilt. In één basisteam behoren de WOE's daar niet (meer) toe, met de argumenten dat het oorspronkelijke MT inclusief WOE's te groot was en WOE's niet verantwoordelijk zijn voor personeel en bedrijfsvoering. Dit kan leiden tot frictie en vragen over wie eigenlijk de leidinggevendenden zijn in een team en hoe beslissingen over het inhoudelijke werk zich verhouden tot beslissingen over personeel en bedrijfsvoering.

Tot slot laat dit alles zien dat er ruim 10 jaar na de start van de Nationale Politie nog altijd verwarring is over de rol van de WOE in het probleemgerichte werken van basisteams. Het takenpakket van de WOE is niet alleen diffuus maar ook veelomvattend. De interne en externe druk is groot. Dit leidt tot verschillende rolinvullingen. Ook de organisatiewijze in de teams loopt uiteen. Zelfs de benamingen variëren: WOE, OEWA, OE-wijk. De vraag is welke uniformiteit hierin wenselijk is. Het vergt ook goed kijken naar de specifieke WOE-competenties om deze veelzijdige functie goed te kunnen uitvoeren.

Op basis van het voorgaande formuleren we op de volgende pagina een aantal thema's of vragen waar ook andere basisteams naar kunnen kijken als zij hun probleemgerichte werken en de rol van de WOE hierin willen versterken:

- Wat is onze gezamenlijke visie op probleemgericht werken?
- Heeft de WOE zowel een gebieds- als thematische verantwoordelijkheid? En wat houdt dat in? En moet een WOE juist wel of niet gekoppeld zijn aan een geografisch gebied?
- Hoe kom je, als WOE en in samenspel met anderen, tot een resultaatgerichte aanpak van thema's/portefeuilles? En hoe/op basis waarvan worden thema's/portefeuilles bepaald en toebedeeld aan professionals?
- Wie doet wat in complexe casuïstiek (gebiedsoverstijgend of binnen een wijk)?
- Wat houdt coaching en sturing van wijkagenten in en hoe verhoudt dat zich tot de rol van de OE t.o.v. wijkagenten?
- Hoe sluit je als WOE goed aan op de incidentafhandeling en wat heeft de incidentafhandeling van de WOE nodig?
- Hoe verhoudt de WOE zich tot het MT?
- Welke interne overlegstructuren met de WOE helpen de onderlinge verbinding en informatie-uitwisseling gericht op meer probleemgericht werken?
- Wie doet wat in de samenwerking met de gemeente?
- Welke mate van helderheid én uniformiteit in de rolinvulling van de WOE vinden wij wenselijk?
- Welke competenties vragen deze rolinvullingen van onze WOE's en in hoeverre zijn die gewenste competenties aanwezig?

In het vervolg *WOE's Next?* zullen lokale ontwikkeltrajecten in de drie basisteams op een aantal geprioriteerde thema's worden begeleid en gemonitord. Dit beoogt een lokaal proces van versterking van de rol van de WOE in het probleemgericht werken te ondersteunen. Dit levert naast lokale inzichten en verandering ook meer generiek toepasbare kennis op over hoe dergelijke ontwikkeltrajecten vorm te geven opdat ze constructief verlopen. Deze generieke kennis zal aan het eind van *WOE's Next?* worden weergegeven in een product bedoeld om andere basisteams te ondersteunen bij het vormgeven van hun ontwikkelproces en dat kan bijdragen aan landelijke beleidsbepaling op dit thema.

7. Literatuur

- Anderson, R. (2004). An epistemology of the heart for scientific inquiry. *The Humanistic Psychologist*, 32(4), 307-341.
- Kleijer-Kool, L., J. Steenbrink, S. Werensteijn, M. Egelkamp & A. Donker (2021). *Ontwikkelbehoeften operationeel experts Politie Midden-Nederland*. Lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid, Hogeschool Utrecht. [Go to this Sway](#)
- Meurs, T. (2021). *Tussen de linies. Werken aan kennisintensieve en verbindende (politie)professionaliteit*.
- Meurs, T. & B.J. Kreulen (2017). Het hoe van de WOE. *Tijdschrift voor de Politie*, (79)4, 26-30.
- Meurs, T. & A. Visch (2018). Grijze gebieden: Hoe hybride professionals hun identiteit bevechten binnen de politie. *PROCES*, 97(2), 147-158.
- 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.
- Terpstra, J. (2019). *Wijkagenten en veranderingen in hun dagelijks werk*. Politie & Wetenschap.
- Sollie, H. & W. Landman (2021). *Leidinggeven aan politiewerk en politiemensen. De operationeel expert in het basisteam en de districtsrecherche*. Politie Nederland/Twynstra Gudde.
- Veldhuis, G. & P. Holla (2016). *Landelijk werkingsdocument districten en basisteam*s. Politie Nederland.
- Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. SAGE Publications.

Afbeeldingen:

- Afbeelding bij Amersfoort (p. 10): Kuchlbauer-Turm – Hundertwasser, 2010. Geraadpleegd op 31 januari 2023 op <https://www.pxfuel.com/en/free-photo-ezlrq>.
- Afbeelding bij Utrecht-Zuid (p. 14): Rietveld-Schröderhuis – Gerrit Rietveld 1924. Geraadpleegd op 31 januari 2023 op <https://www.rietveldschroderhuis.nl/nl/rietveld-schroderhuis>.
- Afbeelding bij Almere Stad-Haven (p. 18): Animaris Siamesis – Theo Jansen 2010. Geraadpleegd op 31 januari 2023 op <https://www.welikeart.nl/wp-content/uploads/2017/03/Theo-Jansen-4Animaris-Siamesis-t-Stille-Strand-2010-kopie.jpg>.



 **KSI_HU**

 **SOCIALEINNOVATIE@HU.NL**

 **[BIT.LY/AANMELDENKSI](https://bit.ly/aanmeldenksi)**