"De politie kent een familiecultuur. In die familie ben ik opgegroeid"

Praktijkgericht onderzoek? DAT DOE JE ZO

Bij de Hogeschool Leiden doen docenten en studenten onder leiding van lectoren praktijkgericht onderzoek. Naar de beleving van diversiteit en inclusie bij politie en onderwijs, bijvoorbeeld.

Ze is een vrouw van de praktijk. Zeventien jaar lang was Saniye Çelik politieagente; eerst werkte ze in uniform op straat, later hield ze zich bezig met zedenonderzoeken, nog later met human resource-beleid. Naast haar politiewerk volgde ze een deeltijdopleiding personeelswetenschappen aan Tilburg University, waarna ze overstapte naar het ministerie van Binnenlandse Zaken, om de kabinetsdoelstellingen rond diversiteit voor de publieke sector te coördineren. Naast haar werk promoveerde ze in Leiden op diversiteit in de publieke sector.

Maar voor de politie is ze nog altijd een van hen. Dus toen Çelik vijf jaar geleden lector aan de Hogeschool Leiden werd, zag ze veel oud-collega's in de zaal. "Kijk", zeiden ze, "dat is er een van ons". Zelf omschrijft ze de politiecultuur als een familie. "En in die familie ben ik opgegroeid."

Het ligt wellicht voor de hand dat voormalig agente Çelik onderzoek ging doen naar diversiteit bij de politie. Maar zit die nabijheid de onafhankelijkheid van het onderzoek niet in de weg? Integendeel, zegt ze. "Mijn voormalige werk bij de politie zorgt ervoor dat ik de organisatie begrijp en kritisch kan zijn. Ik ken de cultuur, spreek de taal. Zij zeggen op hun beurt: 'Jij hebt oog voor de context, waardoor de boodschap goed landt'."

Een groot netwerk

Anders dan onderzoek op de universiteit, dat uitgaat van een 'kennisvraag', is het praktijkgericht onderzoek op Hogeschool Leiden geworteld in de beroepspraktijk. Allereerst kloppen bedrijven, instellingen en organisaties aan bij de hogeschool of halen onderzoekers van de hogeschool "de vraag op uit het veld", zoals ze zelf zeggen. Maar niet altijd is de vraag van een organisatie de juiste vraagstelling. En dus wordt de vraag eerst met de opdrachtgever aangescherpt.

Çelik bijvoorbeeld, krijgt vaak de vraag hoe inclusiviteit te bevorderen. "Eigenlijk vraagt een organisatie dan: aan welke knopjes kunnen we draaien om inclusiever te worden? Maar zo eenvoudig ligt het niet. De duiding van inclusiviteit kan per groep of individu verschillen. Dan doemt ook een andere vraag op: voelen de huidige medewerkers zich gezien, gehoord, gewaardeerd? En in hoeverre zijn ze bereid te veranderen?

Ze wil maar zeggen: soms liggen er een of meerdere vragen àchter de vraag.

Heldere vraag

Is de vraag helder, dan begint het onderzoek. Daarbij gaan de onderzoekers, net als hun collega's aan de universiteiten, uit van bestaande wetenschappelijke modellen. Çelik: "Maar de routing is iets anders. Wij kijken door de lens van praktijk, inhoud en wetenschap."

Daarnaast draagt het praktijkgericht onderzoek veel bij aan andere activiteiten van de hogeschool. Zo worden opbrengsten van het onderzoek gebruikt in het onderwijs en werken studenten deelthema's uit of lopen ze een afstudeerstage bij de organisatie.

Eveline Boonstra, voormalig studente toegepaste psychologie aan Hogeschool Leiden, werkte mee aan onderzoeken naar inclusie bij de politie en een ROC. Door dit praktijkgericht onderzoek kon ze "een brug slaan tussen wetenschappelijk onderwijs en verbetering van de praktijk". Die praktische kant trok haar, zegt ze. "Hoe lossen we dit probleem op? Ook kon ik mensen echt verder helpen." Daarnaast leverde ze een bijdrage aan een door het lectoraat te ontwikkelen 'inclusietest', die moet helpen om het gesprek daarover te vergemakkelijken.

Afgelopen september studeerde ze af aan de hogeschool en verder studeren wil ze niet, want de praktijk trekt.

Onafhankelijkheid

In een aantal gevallen betaalt de organisatie het praktijkgericht onderzoek. Brengt dat de onderzoekers in een lastig parket? Çelik schudt haar hoofd. "We passen de conclusies niet aan." De organisatie wordt nauw betrokken bij het onderzoek, zegt ze, onder meer doordat vertegenwoordigers plaatsnemen in een klankbordgroep. Bovenal vindt het onderzoek plaats in de organisatie. Neem je je leidinggevenden en medewerkers zo mee, bedoelt ze, dan valt de uitkomst hen niet rauw op hun dak.

Toch sputteren sommige opdrachtgevers bij het zien van de resultaten. Soms duurt een onderzoek een jaar of twee – dan zegt de opdrachtgever bij het zien van de resultaten dat er in de tussentijd zoveel is veranderd. De conclusies blijven dan onveranderd, in de aanbevelingen kan wel een verwijzing naar de (voorgenomen) veranderingen worden opgenomen.

Dit gebeurde bij onderzoek naar diversiteit bij het Rijk. Çelik: "Daar draaien ze al aan alle knopjes, alleen weten ze niet wat het oplevert".

Maar het 'spannendste' onderzoek ten slotte, was niet dat naar diversiteit en inclusie bij haar vorige werkgevers, politie en rijksoverheid, maar bij haar eigen werkgever, Hogeschool Leiden. "Dat vond ik wel wat, je eigen werkgever onderzoeken." De uitkomst? Çelik glimlacht: "Het was een kritische blik in de eigen spiegel. Ons onderzoek bevestigt opnieuw: het proces van diversiteit en inclusie is nooit af."

Wil je meer weten over de overeenkomsten en verschillen tussen academisch onderzoek en onderzoek in het bedrijfsleven? Kom dan naar het wetenschappelijk congres ESOF, 13-16 juli 2022. (zie pag. 11)

Taco van der Eb

COLOFON Dit is een commerciële bijlage van Leiden&Partners. De inhoud van deze bijlage valt niet onder de verantwoordelijkheid van de redactie/hoofdredactie van de Volkskrant. Deze bijlage kwam tot stand op initiatief van Leiden&Partners in samenwerking met Gemeente Leiden, Hogeschool Leiden, Leiden2022, Leiden Bio Science Park, Leiden Kennisstad, Naturalis Biodiversity Center, Rijksmuseum Boerhaave, Universiteit Leiden. Vormgeving: Campaigns&Results. Reacties: info@leidenenpartners.nl. **leiden.nl**