



# Rijker verantwoord

Een kwalitatief onderzoek naar de visie op verantwoord

**Kirsten Koolhof  
Maud van der Pol  
20 oktober 2022**

## **Artikel Rijker Verantwoorden**

De Van Dale beschrijft verantwoord en als: ‘het rechtvaardigen van’. Dit zegt echter weinig inhoudelijks over verantwoord en en daarmee is het voor velen nog een vaag en abstract begrip. Toch is verantwoord en een essentieel onderdeel van het politiewerk. Binnen de wetenschap wordt verantwoord en aangeduid als de verplichting om een taak naar behoren uit te voeren (McGrath & Whitty, 2018). Om een duidelijk beeld te krijgen van wat verantwoording binnen de politie inhoudt, hebben wij een onderzoek uitgevoerd rond het thema Rijker Verantwoorden. Voor dit onderzoek zijn vijftien deelnemers van het leeratelier Rijker Verantwoorden en negen leidinggevenden van de deelnemers geïnterviewd. De deelnemers zijn afkomstig uit verschillende onderdelen binnen de politie, zo zijn ’politiemensen vanuit de opsporing geïnterviewd, maar ook vanuit control. Hierdoor is een breed beeld ontstaan omtrent het perspectief op verantwoord en. In dit artikel zijn de belangrijkste bevindingen uitgelicht.

Het onderzoek heeft zich eerst gefocust op wat verantwoord en voor de respondenten inhoudt. Zoals een van de respondenten werkzaam binnen de opsporing aangeeft: ‘Verantwoording is het legitimeren van je werk en de resultaten om vervolgens de effecten en/of bijdrage aan de maatschappij te laten zien’. De respondenten geven aan dat de huidige manier van verantwoord en vooral wordt beschouwd als het in cijfers weergeven van het verrichte werk en het aangeven op welke manier het cijfer is behaald. Hierbij wordt voornamelijk gekeken of aan de beoogde doelstellingen is voldaan. Zo staan beoogde doelstellingen in de Veiligheidsagenda, die om de vier jaar wordt vastgesteld. Hierin staan de belangrijkste doelstellingen die vaak cijfermatig worden onderbouwd. Het cijfermatig verantwoord en gebeurt veelal op een onbevredigende manier, een van de respondenten geeft aan: ‘Het verantwoord en proces is eenvoudig ingericht als in een fabriek, maar hierdoor worden mensen niet meer uitgedaagd om zelf na te denken over nieuwe mogelijkheden en knelpunten of de reden achter het wel of niet behalen van cijfers.’ Een groot deel van de respondenten merkt ook de negatieve invloed van de doelstellingen: ‘Een cijfer dat dient te worden nagestreefd is een prikkel, maar het kan ook zorgen voor nadelen omdat voor laaghangend fruit wordt gekozen’. Het laaghangende fruit gaat over criminaliteit dat makkelijker en sneller kan worden aangepakt en/of worden opgespoord. Daarnaast wordt door het stellen van cijfermatige doelstellingen de indruk gewekt dat criminaliteit van tevoren is te voorspellen, terwijl dit in werkelijkheid niet kan.

Vervolgens is gevraagd waar de respondenten behoefte aan hebben in de huidige manier van verantwoord en. Naast de cijfermatige vorm van verantwoord en, zien respondenten verantwoord en ook als het voeren van gesprekken met leidinggevenden over het beroepsmatige

functioneren. Meerdere respondenten vinden dat verantwoord en eerlijk gesprek moet zijn waarbij het gaat over het werk én het persoonlijke functioneren. Open en eerlijk over hoe het echt gaat, ongeacht of dit positief of negatief is. Zoals een van de respondenten vanuit de bedrijfsvoering aangeeft: ‘Het gaat erom elkaar beter te begrijpen, waarom heb je bepaalde keuzes gemaakt en waarom zijn bepaalde doelstellingen niet gehaald. Door elkaar beter te begrijpen worden er ook betere gesprekken gevoerd.’

Het gaat er tevens om dat er meer context wordt gegeven rondom het werk dat wordt uitgevoerd. De huidige manier van verantwoord geeft namelijk onvoldoende weer wat er daadwerkelijk wordt gedaan, wat resulteert in onvrede. Daarnaast blijkt de focus op cijfers en het behalen van doelstellingen niet voldoende om het probleem achter het niet halen van de doelen weer te geven.

Het voeren van een open en eerlijk gesprek is echter makkelijker gezegd dan gedaan. Uit het onderzoek blijkt dat de kwaliteit van het verantwoordingsgesprek onder andere afhangt van de gespreksvaardigheden van collega's, de houding van of gezagsrelatie tussen degene die verantwoording aflegt en degene aan wie wordt verantwoord en de mate van angst voor spanning, schade of afwijzing. Dit blijkt bijvoorbeeld uit een citaat van een respondent: ‘Door spanningen is er niet altijd een gesprek over de realiteit maar is het een gesprek over meningen.’ Het gesprek over verantwoord is niet altijd even makkelijk en men is het gewend verantwoording op dezelfde routinematige manier af te leggen, ‘het is vooral een uitdaging om anderen te enthousiasmeren en na te laten denken over het anders aanpakken van verantwoord’ geeft een respondent aan.

Toch zijn er afgelopen jaren verschillende initiatieven ontstaan om een andere manier te gaan toepassen. De consensus dat de klassieke cijfermatige manier van verantwoord niet meer volstaat lijkt steeds meer te ontstaan. De initiatieven die in de afgelopen jaren zijn ontstaan, zijn grotendeels bij elkaar gebracht in het leeratelier Rijker Verantwoorden. Daar wordt samen ontdekt welke manier van verantwoord het best passend is en hoe dit kan voldoen aan zowel de behoeftes als de vereisten.

Het toepassen van Rijker Verantwoorden blijkt echter ingewikkeld te zijn. Zo merken respondenten op dat er vanuit de korpsleiding, eenheidsleidingen of directe collega's niet altijd wordt gevraagd om een andere manier van verantwoording. Er is vaak sprake van tijdsgebrek en daarom blijkt voornamelijk de cijfermatige verantwoording leidend te zijn. Cijfermatig verantwoord is gemakkelijker en het kost minder tijd. De overgang naar een andere manier van verantwoord vraagt daarom om een verandering in de visie op verantwoord binnen de politie. Een respondent geeft aan dat de eerste stap is om een olievlekwerking te creëren om

steeds meer mensen binnen de politie over verantwoord en te laten nadenken, zonder instrumenteel rijker verantwoord en op te leggen. Een andere respondent voegt hieraan toe dat de huidige barrières van het verantwoordingsproces inzichtelijk moeten worden gemaakt. Wanneer dat inzichtelijk is kan er namelijk worden gewerkt aan een nieuwe invulling van verantwoord en die bijdraagt aan het werk én het persoonlijk functioneren. Vervolgens geven verschillende respondenten aan dat het belangrijk is om de werkzame principes van andere manieren van verantwoord en met elkaar te delen. Zoals een van de respondenten werkzaam binnen de ondermijning aangeeft: ‘Delen is het nieuwe bezit.’

Tijdens de interviews is ook naar de visie op Rijker Verantwoorden gevraagd. Rijker Verantwoorden wordt gezien als een manier van verantwoord en waarbij de essentie van het werk meer wordt weergegeven op zowel intern als extern niveau. Dit draagt bij aan meer erkenning en waardering binnen het werk. Het kwalitatieve onderdeel van verantwoord en heeft bij Rijker Verantwoorden een grotere rol en verschillende manieren van verantwoord en worden toegepast. Het kwalitatieve onderdeel van verantwoord en gaat in op het verantwoord en waarbij er geen cijfers zijn betrokken. Een aantal van de respondenten legt bijvoorbeeld door middel van *storytelling* verantwoording af en een andere respondent gebruikt een *infographic*. Hierbij werd door respondenten wel opgemerkt dat Rijker Verantwoorden zich niet beperkt tot een bepaald format van verantwoord en. Er moet vooral worden gekeken naar welke vorm van verantwoord en het beste aansluit bij de situatie, waarbij het goed is dit samen met de ketenpartners af te stemmen. Daarnaast wordt door de respondenten de cijfermatige manier van verantwoord en niet per definitie als een slechte manier van verantwoord en ervaren. Het geeft inzichtelijk weer welk werk is verricht en het kan bijdragen aan het in beeld brengen van de productiviteit. Het biedt de mogelijkheid voor een streefcijfer waar naartoe kan worden gewerkt. Dit wordt door een aantal van de leidinggevende respondenten als fijn ervaren. Verantwoording dient op een passende manier te worden ‘verrijkt’ met een kwalitatief aspect waarbij er aanleiding is om de goede en eerlijke gesprekken te voeren en de context weer te geven. Op deze manier wordt verwacht dat de intrinsieke motivatie en de beroepstrots wordt aangewakkerd en dit kan bijdragen aan verbetering van het uitgevoerde werk. Een respondent geeft aan: ‘Het gaat om het en-en verhaal.’

Om het uitvoeren van Rijker Verantwoorden te stimuleren, moet de toepassing ervan herhaald worden zodat het normaal wordt. Het is hierbij niet erg als er fouten of mislukkingen worden besproken en juist dit gegeven moet worden uitgedragen. Er moet gezamenlijkheid worden ontwikkeld, intern in de politieorganisatie en extern met ketenpartners om Rijker Verantwoorden van de grond te krijgen.

Er kan worden geconcludeerd dat Rijker Verantwoorden als positief wordt ervaren door de mensen die werkzaam zijn met Rijker Verantwoorden. Er wordt meer waardering gevoeld door collega's en er kan beter onderling en met ketenpartners worden samengewerkt. Daarnaast geeft het een completer beeld van de werkelijke situatie en het verhaal achter de cijfers. Dit geeft goede hoop van slagen van deze nieuwe manier van verantwoorden.