

Politicocultuur doorgelicht... en de weg naar verandering?



Dominique Van Ryckeghem

Inleiding



- **Conceptualisering**
"Cultuur een struikelblok?"
- **Voorbeelden van cultuurverandering**
"Cultuur beïnvloedbaar?"
- **Te trekken lessen**
"Hoe ingrijpen op cultuur?"



Conceptualisering

Cultuur
Organisatie-/bedrijfscultuur
Politiecultuur

Conceptualisering 1/9



Cultuur

"Culture is a blank space, a highly respected, empty pigeonhole. Economists call it tastes and leave it severely alone. Most philosophers ignore it- to their own loss. Marxists treat it obliquely as ideology or superstructure. Psychologists avoid it, by concentrating on child subjects. Historians bend it any way the like. Most believe it matters, especially travel agents"

Mary Douglas



Cultuur

- Cultuur : twee zienswijzen
 - Cultuur is authentiek
 - Cultuur is een reactie
- Cultuur : waaruit bestaat het?
- Cultuur en cultuurverandering

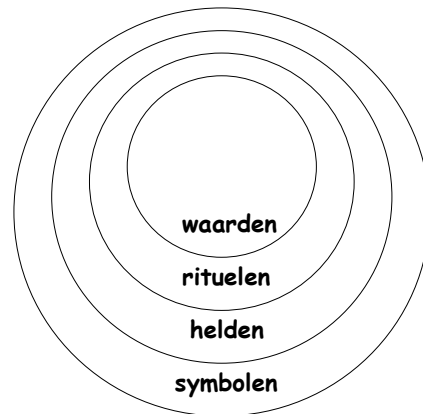


Organisatiecultuur

- Organisatiecultuur : twee zienswijzen
 - De organisatie heeft een cultuur
 - De organisatie is zelf cultureel fenomeen
- Cultuur als variabele in de organisatie
- Organisatiecultuur: waaruit bestaat het?

Conceptualisering 4/9

Organisatiecultuur



Conceptualisering 5/9

Organisatiecultuur

- Cultuur als cement in de organisatie
- Organisatiecultuur en verandering
- Huidige en gewenste organisatiecultuur
- Kwantitatieve methoden
- Kloof dichten
- Voorbereiden op weerstand
- Betrokkenheid verhogen om weerstand te verminderen



Politiecultuur

- Wisselwerking cultuur en omgeving
- Ontwikkelt zich op de werkvloer
- Subculturen
- Police 'discretion' en informele regels
- Informele socialisatie



Organisatiecultuur doorgelicht vanuit politiecultuur

Politiecultuur
'onderzoeksresultaten'

- Omgeving en politiecultuur
- Cultuur op de werkvloer:
street cops en management
cops
- Een informele regelwereld
die functioneel is - "police
discretion"

Organisatiecultuur
'assumpties'

- Organisatie heeft (alleen)
cultuur?
- Cultuur = cement?
- Top down logica



Onderzoek in België

- Cultuurmeting 1999-2000 op basis van organisatiecultuur (gemeentepolitie en rijkswacht)
- Cultuurmeting 2004 op basis van kenmerken politiecultuur (operationele eenheid fedpol en 2 korpsen lokpol)



Besluit

- Menselijke ervaring: authentiek en reactie
- Organisatie heeft cultuur en is cultuur
- Politiecultuur: reactie en constructie
- Politiecultuur: informele cultuur en discretionaire ruimte - nut
- Cultuurverandering binnen politie: cultuur als struikelblok of als te integreren element in een veranderingsstrategie



Voorbeelden van cultuurverandering

POPS Zuid-Afrika
Politie Brussel Noord

Cultuurverandering 1/6



SA Public Order Policing Service

Wat voorafging...

- Apartheid (sinds 1903)
- Rol politie
- vanaf 1960 ... Guerrilla en terrorisme
- Paramilitaire eenheden "riot squads"
- 1991: rol politie verandert
- "Internal stability units"

Cultuurverandering 2/6



SA Public Order Policing Service

Het keerpunt...

- Goldstone Commission 1992
- 1^{ste} Democratische verkiezingen 1994
- Regulation of the Gatherings Act
- Community Policing
- Public Order Policing Service

Cultuurverandering 3/6



SA Public Order Policing Service

De hefboomen voor verandering in POPS

- Attitude
- Beleid
- Een internationaal en theoretisch onderbouwde aanpak
- Aangepaste training
- Adequate informatiegaring en -verwerking
- Operationele planning
- Technieken en tactieken
- Interne en externe communicatie



Zone Brussel Noord

Wat voorafging:

- Drie gemeentelijke politiekorpsen en 1 lokaal rijkswachtkorps
- De politiehervorming
- Omgevingsanalyse en structurele voorwaarden



Zone Brussel Noord

De hefboomen voor verandering:

- Duidelijke referentiekader
- Handvest van de zone (beleid)
- Decentralisering en deconcentratie
- Territorialisering en ontzuiling
- Genuanceerde polyvalentie
- Wijkteams
- Attitude
- Projecten en werkmethoden



Besluit

Zuid-Afrika

- Belang bredere context
- Geen politiecultuur maar apartheidscultuur binnen politie

Brussel-Noord

- Gemeenschapsgerichte politiezorg in een Brusselse zone
- Machtsverhoudingen en vertrouwen



Te trekken lessen

Een veranderingsaanpak
Kritische succesfactoren

Te trekken lessen 1/4



Een veranderingsaanpak

- Structurele/omgevingsvoorwaarden
- Hefbomen die direct inwerken op cultuur/attitudes
- Hefbomen die indirect inwerken op cultuur
- Nut en ondersteuning in dagdagelijks werk

Te trekken lessen 2/4



Kritieke succesfactoren

- Coherentie in de GANSE aanpak
- Sterk leiderschap
- Eenvoud in de boodschap, de te volgen richting

Te trekken lessen 3/4



Een veranderingsaanpak

■ Cultuur en Politiewerking

Politiewerking = P (Beleid, Omgeving, Cultuur,...)

Cultuur = C (Politiewerking, Beleid, Omgeving,...)

Utility c_i = U_{c_i} (Politiewerking, Beleid, Omgeving,...)

Te trekken lessen 4/4



Een veranderingsaanpak

*"We have to remember that no laws, no matter how sophisticated in their design, can carry the burden of social control through their threats alone. To be really effective, the law has to **be able to persuade**, or **at least make sense to the community** it is supposed to govern"*

Stone in Goldsmith, 1990



Besluit

Inzichten
Link naar volgende
presentaties

Besluit 1/2



Inzichten

- Cultuur is complex, cultuurverandering moeilijk
- Structurele voorwaarden
- Inzichten organisatie-en bedrijfscultuur: top-down
- Inzichten in street cop culture noodzakelijk: interactie "top" en "bottom"
- "Empowerment" niet enkel een principe van CP maar ook van cultuurverandering
- Coherentie en eenvoud

Besluit 2/2



Link overige presentaties

- FOD : hefboomen en nut ("behandel de mensen niet als kleuters")
- Inzichten in "street cop" culture
- Toolbox integriteit en deontologie : tools hanteren vanuit dagdaglijkse werk