

Eten van de boom van kennis

Prof. dr. Sofie De Kimpe
Vakgroep Criminologie – SVA Brussel



Vrije Universiteit Brussel

Leiding geven & opleiding

1. Rapport federale politieraad
2. Leiding geven
3. De opleiding

Motoren van professionalisering

1. Wat staat er in het rapport?
2. Het mandaat: een vraagstuk van sturing
3. De leider, ook lid van de organisatie

LEIDING GEVEN

Rapport federale politieraad

1. Mandaat

- De verschillende fasen bij het opnemen van een mandaat moeten meer gefaseerd, samenhangend en geïntegreerd worden benaderd!
- Selectie-voorbereiding-begeleiding-opdrachtbrieven-leiding geven-evaluatie van de mandaathouder.
- Positieve beoordeling van het mandaatsysteem
- Meer flexibiliteit
 - Duurtijd beperken van mandaat
- Geen opdrachtbrieven

Rapport federale politieraad

2. Personeelsbeleid tav leiders

- Nood aan loopbaanplanning
- Vragen bij competenties: management en leiding geven, vooral coaching en people management (Comité P)
- Vragen bij de opleiding
 - Instituut voor leiderschap

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

- **Spanningsvelden**
 - Beleidsvoorbereiding : politiek – management
- **Spanningsveld heeft invloed op**
 - mate van sturing (invloed van de leider-ambtenaar)
 - Rol van de leider-ambtenaar (is geëvolueerd in de tijd)
 - Medewerker – professional – procesmanager - manager
- **Copernicus als voorbeeld**

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

- Contractualisering van arbeidsrelatie
- Geen hiërarchische sturing
 - Contractuele sturing met afspraken omtrent middelen en opdrachten door middel van een prestatieakkoord
- Doel: toename verantwoording en verantwoordelijkheid (responsabilisering)
- Duur is beperkt - flexibiliteit

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

- Contra:
 - Vergroten politisering (invloed op mandaat)
 - Blindheid van de ambtenaar (eigen prestaties)
- Pro:
 - Flexibiliteit (mobiliteit intern-extern)
 - Beleidsdynamisme

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

1. Impact spanningsveld

Voorbeeld relatie politiek-korpschef

- Rol van de korpschef blijft onduidelijk
 - adviesverlening vs. beslissen (impact op beleid)
 - Meerderheid beweert zelf touwtjes in handen te hebben
 - Hechten veel belang aan relatie burgemeester en procureur (mandaatvraagstuk-evaluatie)

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

- Sturingsimpact afhankelijk van
 - Context
 - Persoon korpschef en burgemeester
 - Rol die ze moeten spelen in bepaalde context (crisissituatie = medewerker)

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

2. Impact op de vakontwikkeling

- Professionalisering is gedaald
- Geen aandacht voor het vak
- Sterke druk op prestaties
- Angst falen
 - Paraplu
 - Juridisering
 - Beknot creatief leiderschap
- Tweedeling : professional – manager?

Het mandaat: een vraagstuk van sturing

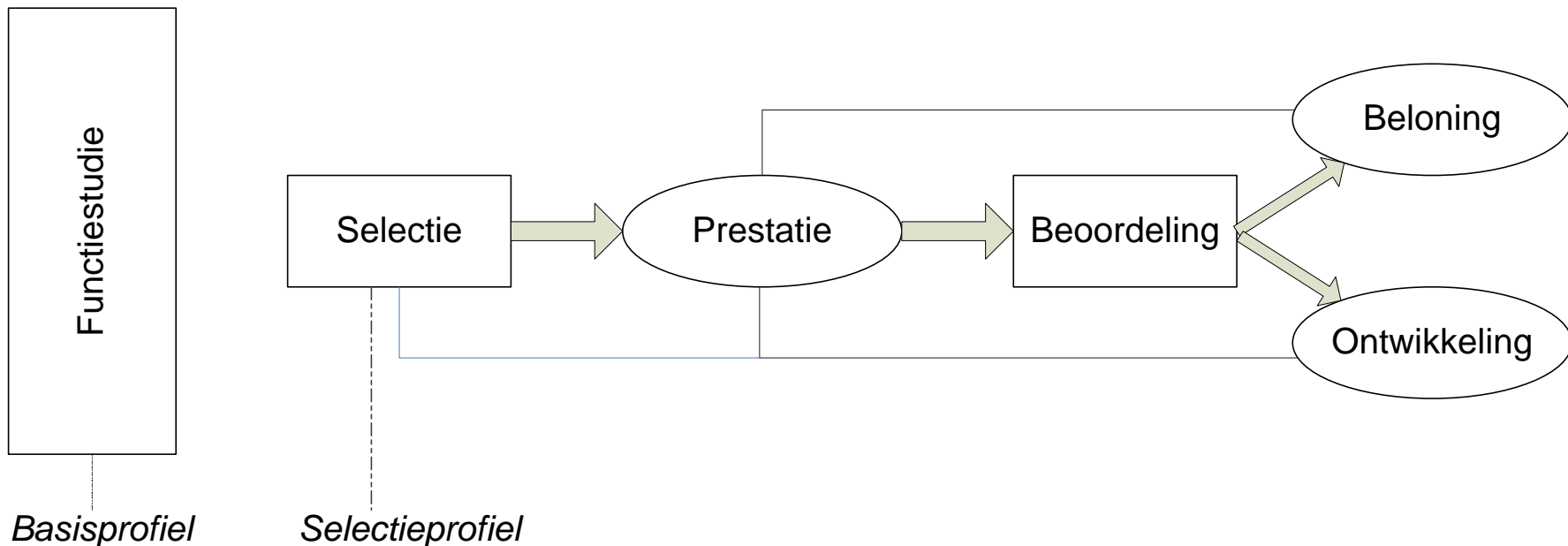
Conclusie

- Goed instrument
- Uitwerking?
 - Sturingsimpact (lokale machtsverhoudingen)
 - Koppeling opdracht-prestatie
 - Evaluatie mandaat

De leider, ook lid van de organisatie

- Mandaat versus loopbaanontwikkeling
 - Koppelen aan vaardigheden en loopbaanperspectieven (dynamiek in management)
 - Korpschef voorstander, maar gedegen loopbaanontwikkeling als voorwaarde
 - Belang van investeren in leiders

De leider, ook lid van de organisatie



3. Profiel en evaluatie van de korpschefs van de lokale politie

(1) Functiestudie → *basisprofiel*

- Voor alle korpschefs
- Tijdelijkheid

(2) Selectie → *selectieprofiel*

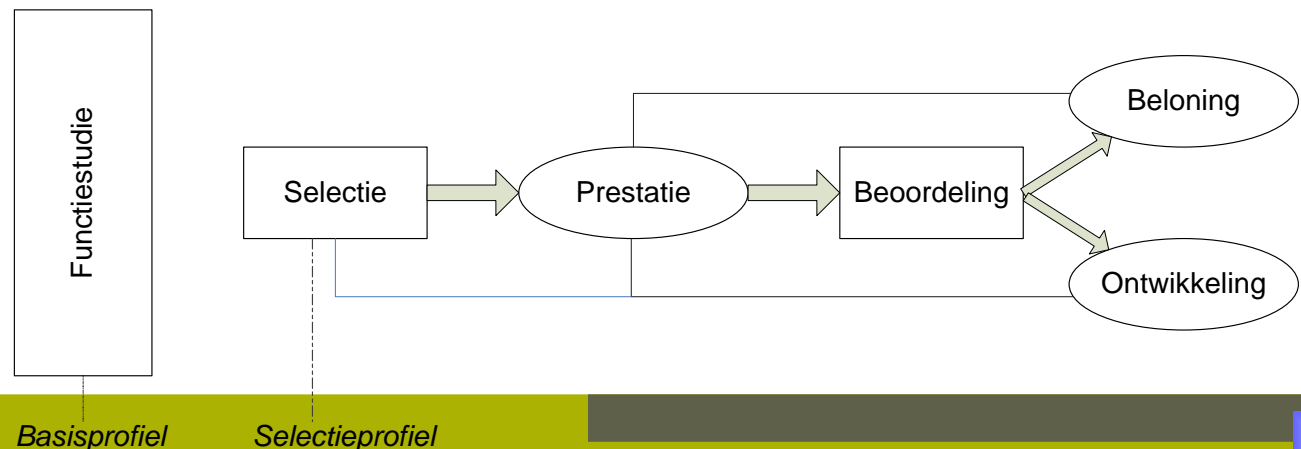
- Voor de specifieke lokale context
- Procesbewaking

(3) Prestatie

(4) Evaluatie

- Evaluatie van de persoon t.o.v. context
- Evaluatie van de selectie
- Procesbewaking (criteria, procedure)

(5) Ontwikkeling



1. Wat zegt het rapport?
2. Wat is de rol van opleiding?
3. Visie voor vernieuwing
4. Concreet

OPLEIDING

Rapport federale politieraad

1. Inhoud

- Meer standaardisatie van competenties
- Gebrek aan theoretische kennis
- Te weinig praktijk in de opleiding (stages)
- Te intern
- Geen visie op opleiding
 - Lange termijn
 - Afstemming loopbaanplanning

Rapport federale politieraad

2. Structuur

- Aansturing van de opleidingsinstellingen
 - Politieonderwijsraad
- Relatie tot regulier onderwijs

Conclusie: nood aan vernieuwing!

Rol van de opleiding

- Kennisoverdracht
 - Ontwikkelen van vaardigheden
 - Socialisatiemechanisme
 - Ellis (1991)
 - Opleiding is een sterk socialisatiemechanisme
 - Maakt deel uit van de organisatiestrategie
 - De poort van de organisatie – socialisatie
- 

Welke visie voor vernieuwing?

Politieonderwijs=

1. Instituut van professionalisering
2. Motor van socialisatie
3. Maatschappelijk instituut

Concreet?

Inhoud

- Evenwicht
 - beroep-generiek
 - praktijk-theorie (dual leertraject)
- Out of the box denken
 - *In tune with society*
 - Nood aan maatschappelijke kennis en tools
 - Internationalisering
- Gestuurd door kwaliteit (cf. EQF)

Concreet?

Structuur

- Extern georiënteerd
 - Partnerschap regulier onderwijs
 - Buiten de muren van de kazernes
- Diversiteit (bewaken van basiscompetenties)
- Flexibiliteit (life long learning vs. dead-end street)
- Centraal getekend, decentraal gekleurd

Een case voor opleiding

OPLEIDING VOOR LEIDINGGEVENDEN

visie

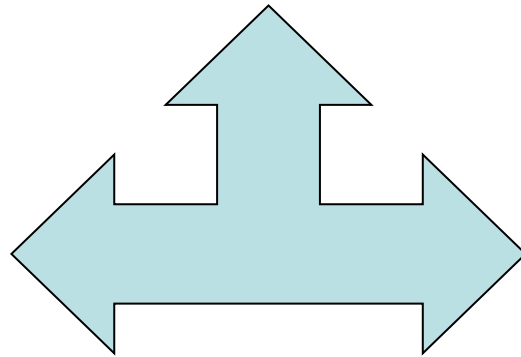
- Nood aan meer diversiteit in de vorming, training en opleiding van leidinggevendenden bij de politie
- Aandacht voor professionalisering (evenwicht: persoon – organisatie - vak)

Literatuurstudie

- Ontwikkeling van leiders=
 1. proces van selectie EN
 2. vorming, training en opleiding
 3. voldoen aan de context verwachtingen
- Opleiding van leiders speelt rol in professionalisering van politie

Hypothese

Persoon

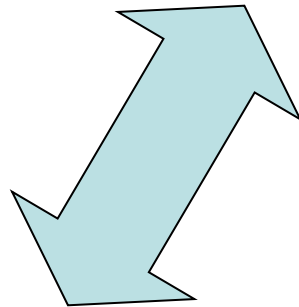


Organisatie

Vak

Eerste onderzoeksbevindingen

persoon

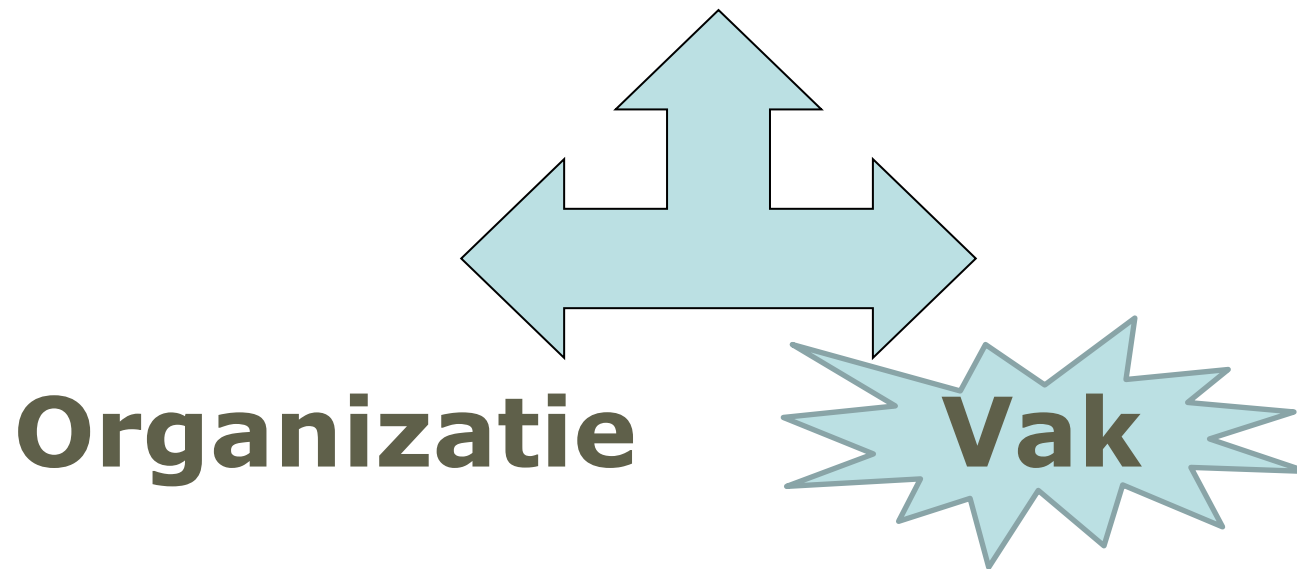


organisatie

vak

Eerste onderzoeksbevindingen

Persoon



Eerste onderzoeksbevindingen

1. Geen aandacht voor professionalisering
2. Vakontwikkeling politieleiderschap wordt gestuurd door de vraag 'wie stuurt de politie'
 - Niet de vraag 'wat is een goede politiezorg'
3. Geen diversiteit (dead-end street)
 - Maar één visie in ontwikkeling

Eerste onderzoeksbevindingen

- Meer aandacht voor vakontwikkeling
- Gestuurd door de vraag wat is goede politiezorg
- Gestuurd door diversiteit aan instituties
- Gebaseerd op kennis *over* de (politiewetenschap)

Eerste onderzoeksbevindingen

- Nood aan kennisontwikkeling
- Politiewetenschap als onderdeel van een sociale wetenschap
- Nood aan bruggen tussen politie en wetenschap

Dank u voor uw aandacht!

**ETEN VAN DE BOOM
VAN KENNIS!**