

Behoeftenbevraging 'leiderschapsontwikkeling'

Loopbaanplanning bij de politie

CPS – 20 november 2013

Tom Broekaert



Politie, een lerende organisatie

Behoeften aan ...

- **Vorming, training en opleiding (VTO)**
- **Ondersteuning**
- **Begeleiding**



Politie, een lerende organisatie

Behoeften voor ...

**Hoofdcommissarissen
Aangestelde hoofdcommissarissen
Houders van het directiebrevet
CALog niveau A (Niv. 2-3-4) met vergelijkbare
leidinggevende functie**

(n = 1.379)

Politie, een lerende organisatie

Methodologie



Politie, een lerende organisatie

Methodologie

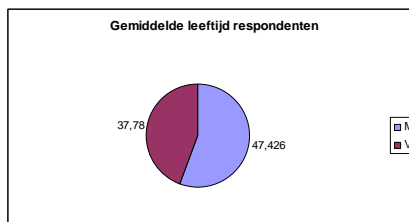
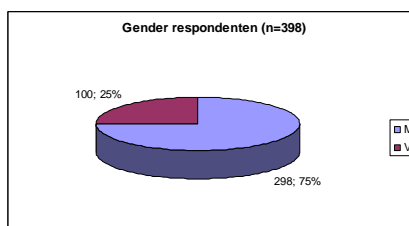
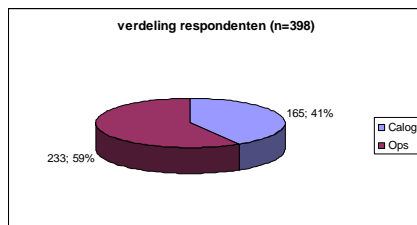
- Literatuur
- Suggesties platform politieleiderschap
- Interne/externe gesprekken

"Met dank aan DGS/PBO"



Politie, een lerende organisatie

Respondenten?



Politie, een lerende organisatie

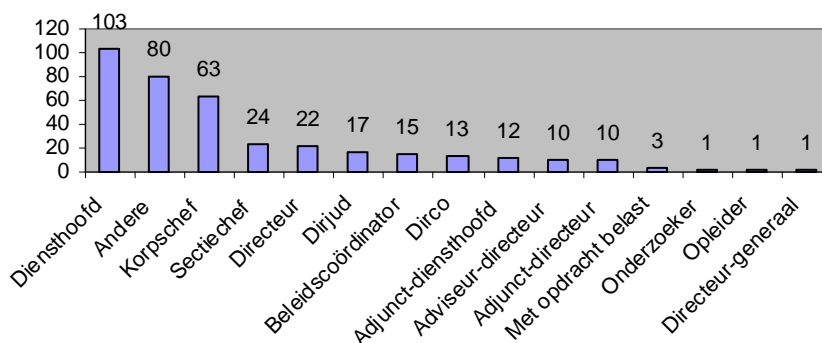
Respondenten?

Verdeling Ops-CaLog ifv eerdere werkervaring

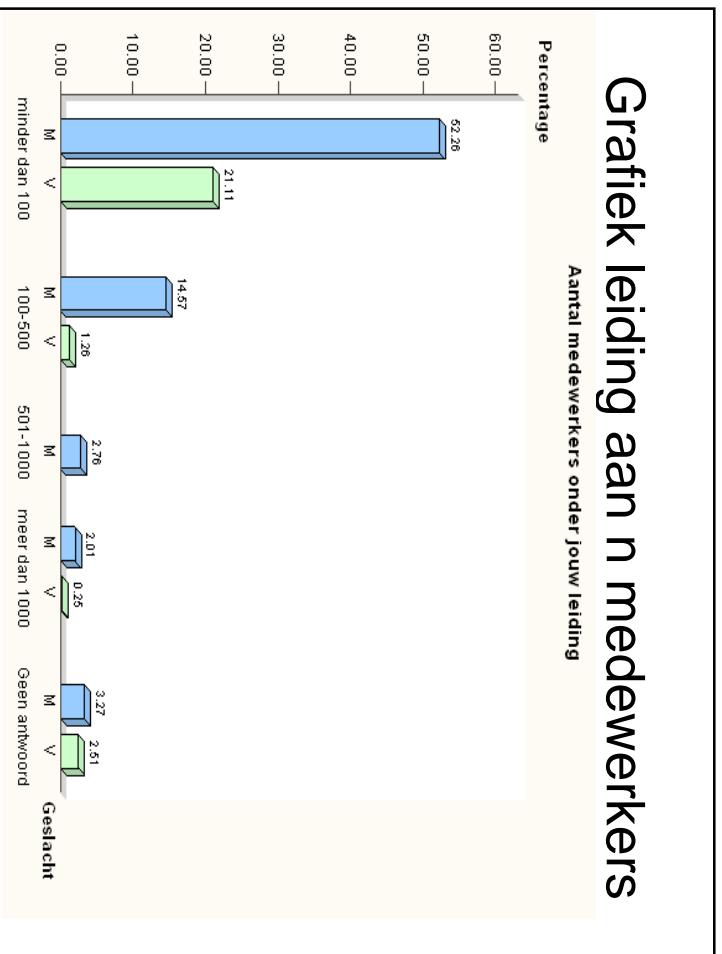
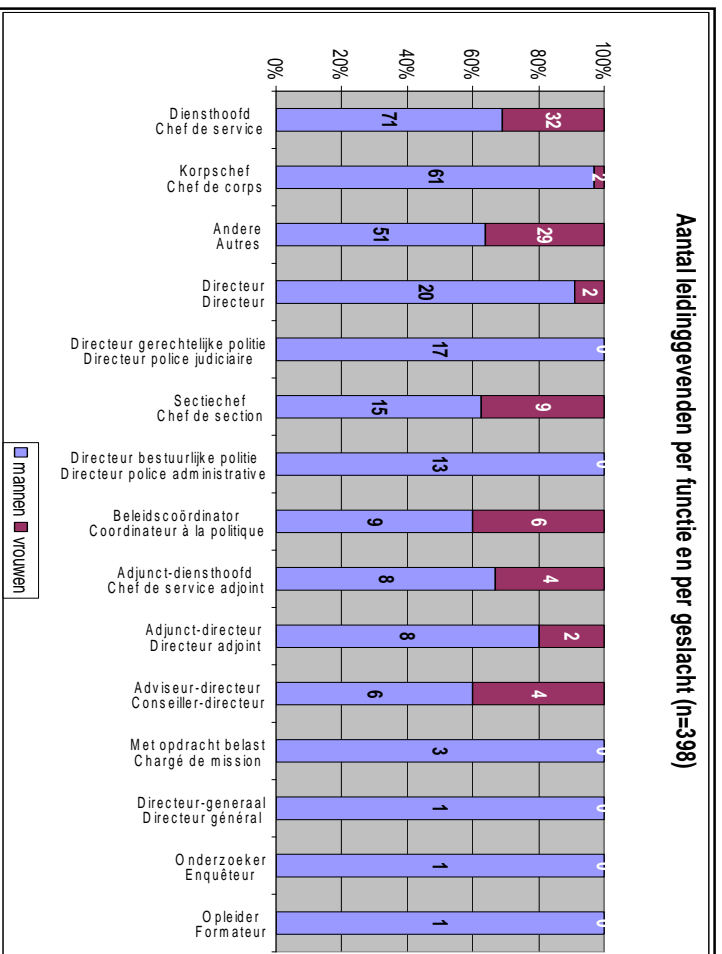
Type personeel	Histo Extern	Aantal	Percentage per type	Percentage Tot
CaLog	ja	107	64,85	26,88
CaLog	neen	58	35,15	14,57
Ops	ja	62	26,61	15,58
Ops	neen	171	73,39	42,96

Politie, een lerende organisatie

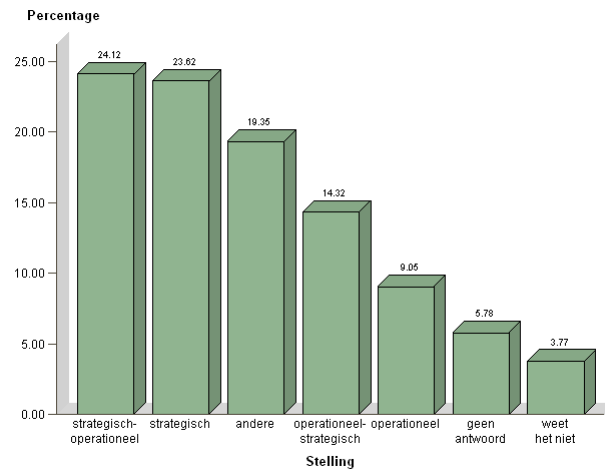
Verdeling respondenten per functie (n=398)



Politie, een lerende organisatie



Grafiek Niveau van leiding geven

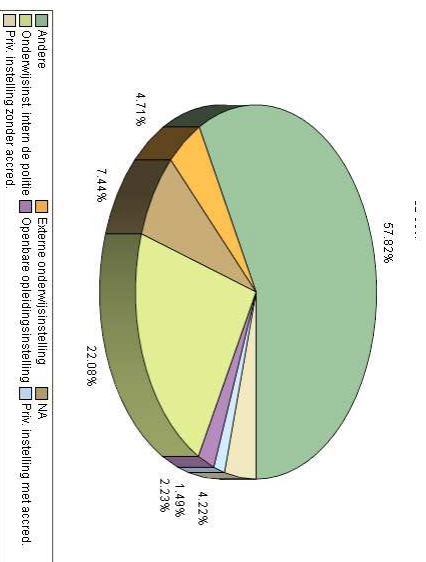


Politie, een lerende organisatie

AS-IS

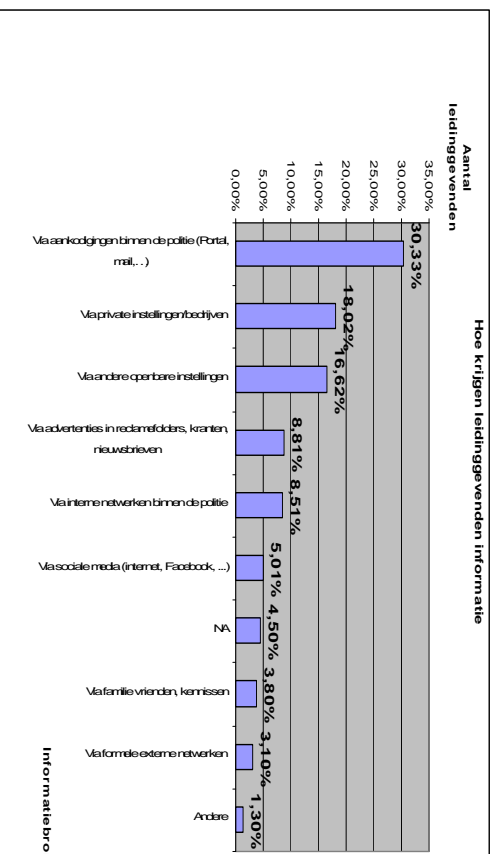
Politie, een lerende organisatie

Door wie werd de VTO georganiseerd?



Politie, een lerende organisatie

Informatie over VTO



Politie, een lerende organisatie

Internationale opleidingen

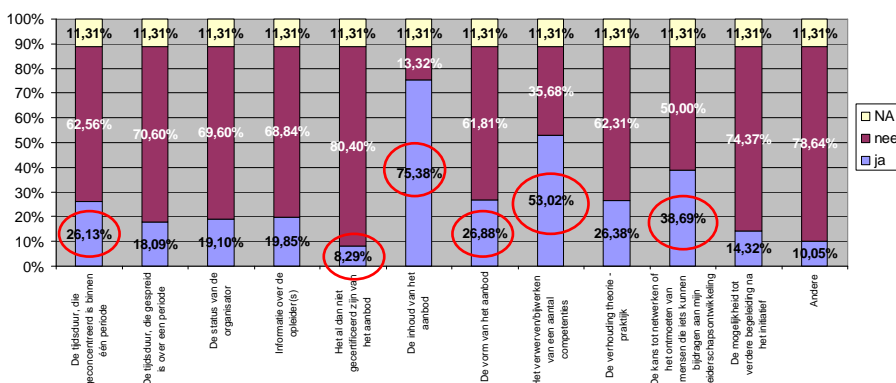
- NIK (Nederlands Instituut Kwaliteit) Themadagen
- CEPOL - TOPSPOC VII
- FBI
- Met eigen middelen internationale netwerken opzetten
- Opleidingstraject voor korpschefs W-VI: kennismaking met de Nederlandse Politie
- Cepol-opleidingen
- Pearls in Policing



Politie, een lerende organisatie

Criteria keuze

Welke criteria gebruiken doorgaans leidinggevenden om hun keuze te maken voor het al dan niet volgen van een vorming, training of opleiding?

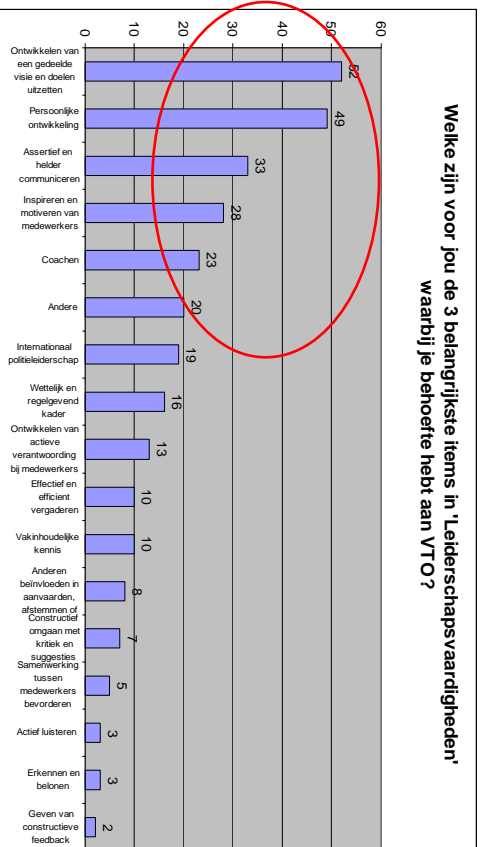


Politie, een lerende organisatie



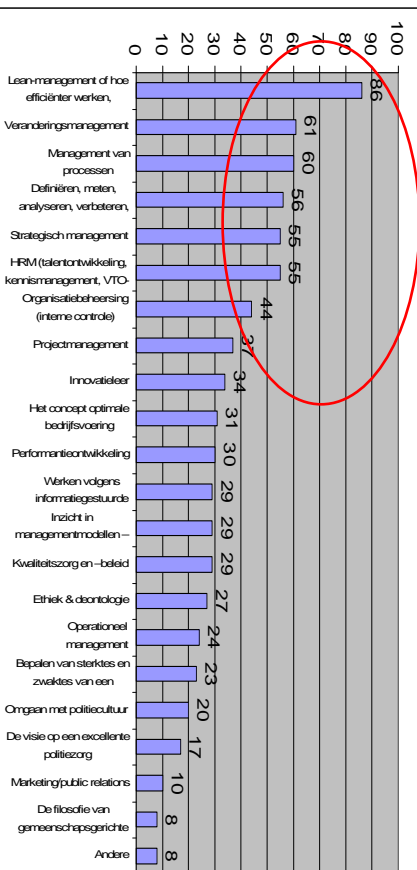
Politie, een lerende organisatie

VTO-behoeften 'Leiderschapsvaardigheden'



VTO-behoeften 'Bedrijfsvoering'

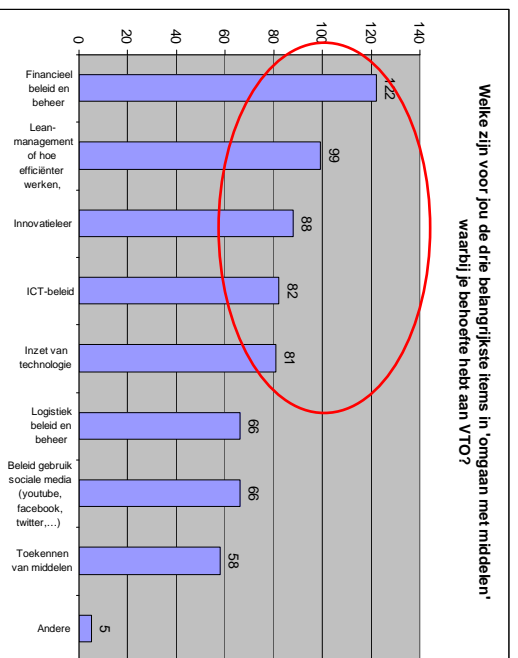
Welke zijn voor jou de 3 belangrijkste topics in 'bedrijfsvoering' waarbij je behoefte hebt aan VTO?



Politie, een lerende organisatie

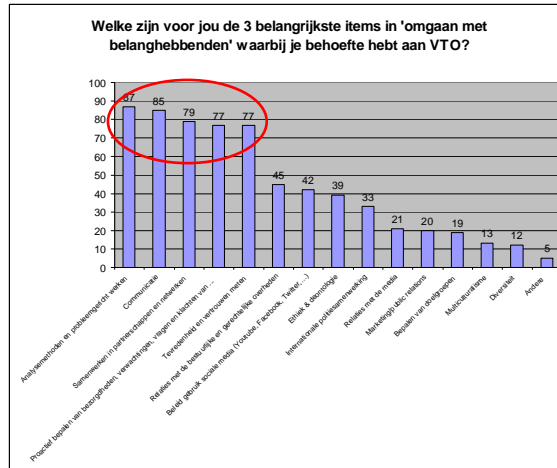
VTO-behoeften 'Omgaan met middelen'

Welke zijn voor jou de drie belangrijkste items in 'omgaan met middelen' waarbij je behoefte hebt aan VTO?



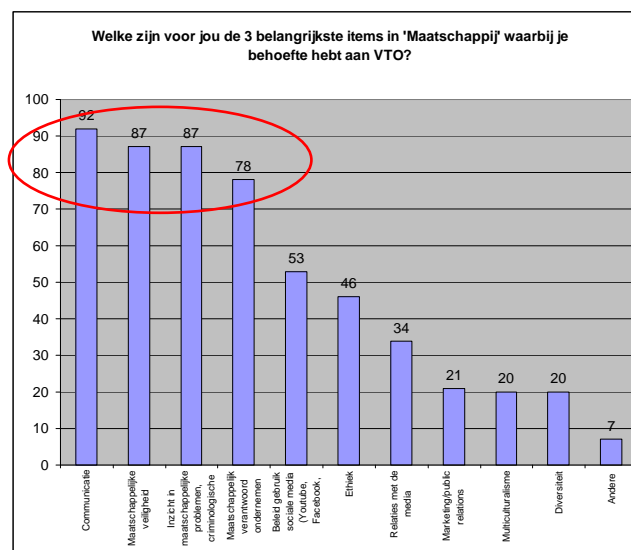
Politie, een lerende organisatie

VTO-behoeften 'Omgaan met belanghebbenden'

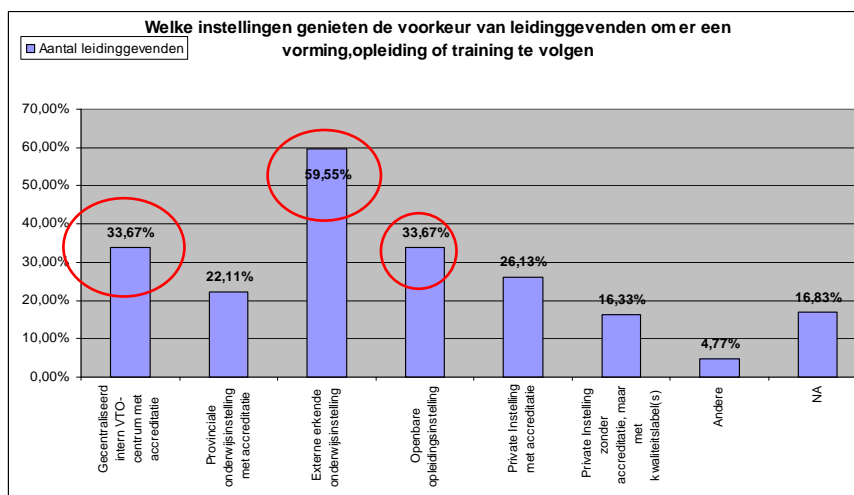


Politie, een lerende organisatie

VTO-behoeften 'Maatschappij'

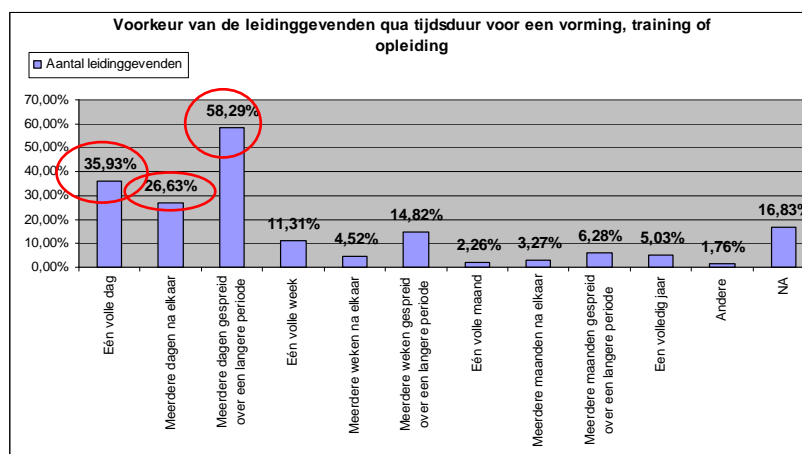


Voorkeur qua instelling?



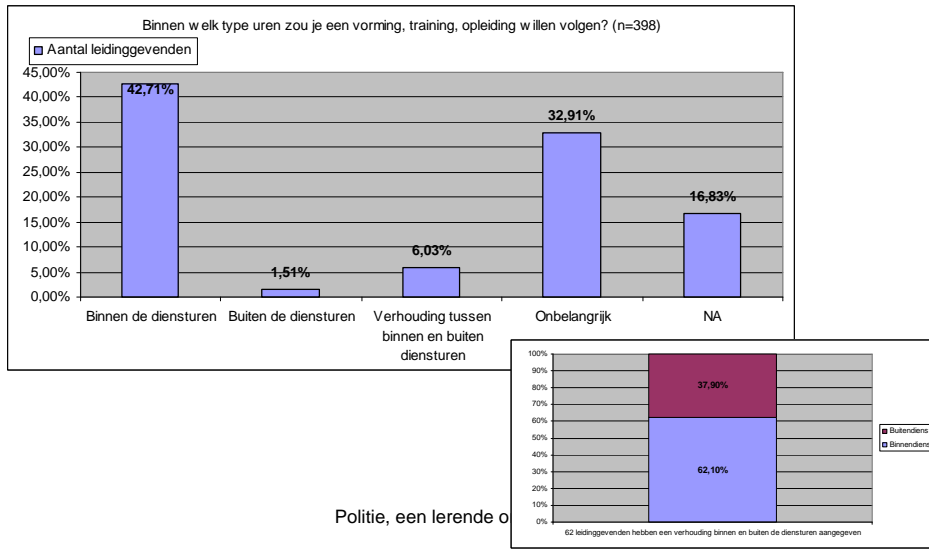
Politie, een lerende organisatie

Voorkeur qua tijdsduur

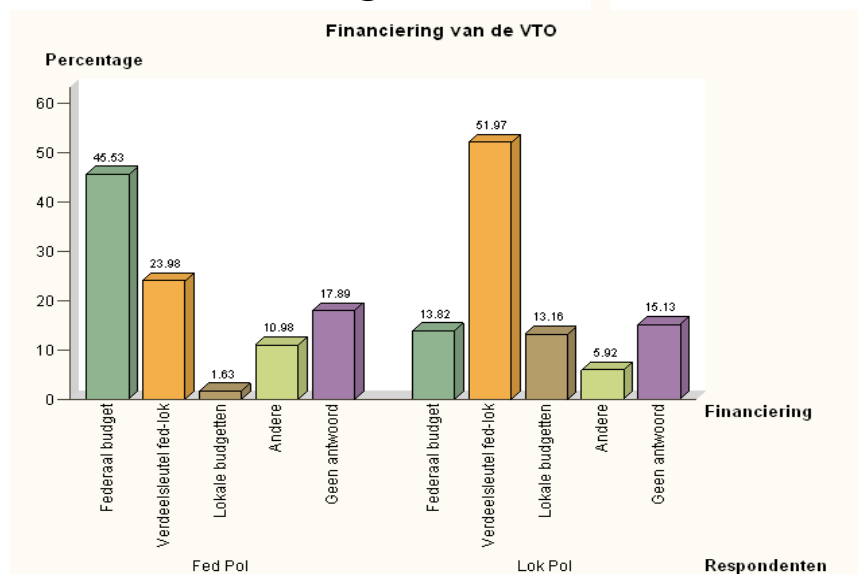


Politie, een lerende organisatie

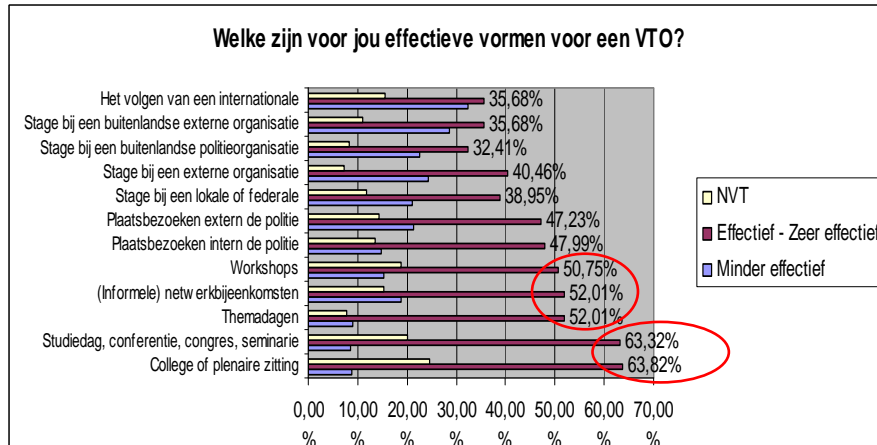
Voorkeur qua uren



Financiëring VTO-initiatieven

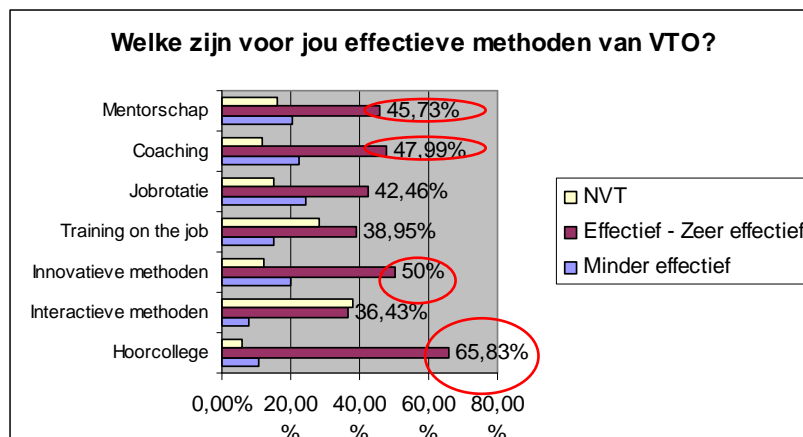


Voorkeur qua vormen



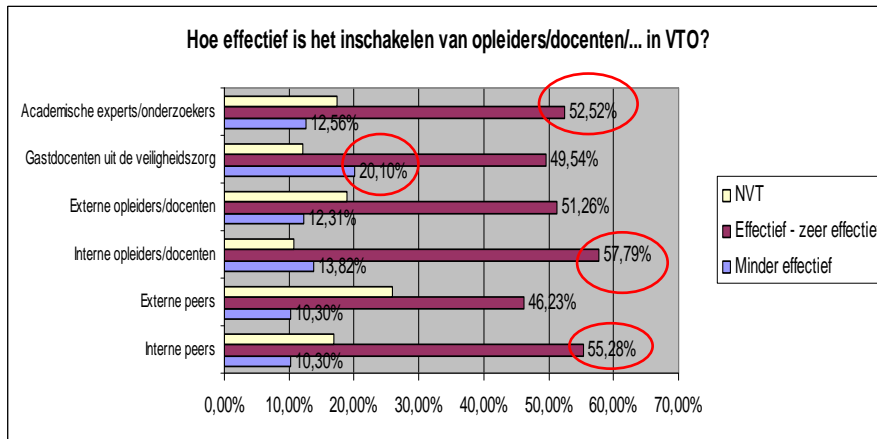
Politie, een lerende organisatie

Voorkeur qua methode



Politie, een lerende organisatie

Opleiders/docenten...?



Politie, een lerende organisatie

Uitdagingen?

Beleid

- Doe wat je zegt en zeg wat je doet!
- Eenvoudig, concreet en praktisch
- Budget!
- Afgestemd op noden GPI
- Extern gericht

Opmerkingen:

- Uitbreiden naar alle leidinggevenden
- In relatie tot leiderschap stakeholders/partners

Politie, een lerende organisatie

Uitdagingen?

Loopbaanplanning en -beheer

- (Individueel)ontwikkelings- en loopbaantraject
- Pro-actief detecteren van 'high-potentials'
- Evaluatie doorheen de tijd
- Doorstroommogelijkheden – toekomstperspectieven

*Talenten-Toolbox**

Concrete suggesties

- Loopbaanpad voor houders directiebrevet
- Jobrotatie (Ops ↔ Calog)
- Functionele verloning?
- Actieve aanwending van ex-mandaathouders als projectcoördinatoren/coaches

Vragen

- Koppeling recruiting – loopbaanbeheer – evaluatie?
- Mandaatstelsel?
- Verdere calogisering?

Politie, een lerende organisatie

Uitdagingen?

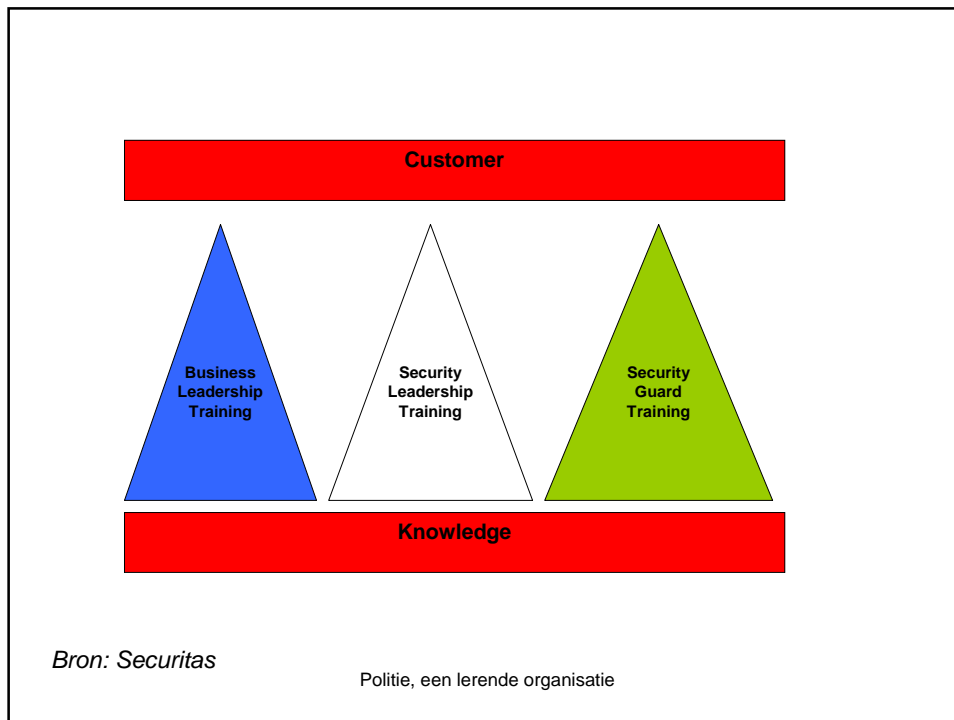
Vorming

- Als voorbereiding op diversiteit aan functies binnen de GPI
- Extern gericht
- Concreet en praktisch (evenwicht strategisch – operationeel), op maat, zonder veel formalisme
- Budget!
- Ondersteuners met kwaliteit

Concrete suggesties

- Centraal organiseren van netwerking, coaching en mentorschap, assessment
- Stages bij externen en jobrotatie
- Opstellen kennispiramide (modulaire opbouw)
- Gecentraliseerd basisaanbod in combinatie met gespecialiseerd (doelgroepen)aanbod
- Aanbieden van actueel overzicht
- Systeem van feedback door leidinggevenden

Politie, een lerende organisatie



Uitdagingen?

Vorming: veel voorkomende thema's

- Persoonlijke ontwikkeling (coaching, mentorschap, POP,...)
- Communicatie
- Visieontwikkeling
- Omgaan met medewerkers/HRM
- Financieel beleid en beheer
- Leanmanagement
- Innovatie (technologie, sociale media,...)
- Omgevingsanalyse (cf. scenariodenken)

Politie, een lerende organisatie

Uitdagingen?

Vorming: opmerkingen

- Faciliteiten/backup?
- Aanbod voor alle leidinggevenden
- Gezond evenwicht intern - outsourcing

Politie, een lerende organisatie

Uitdagingen?

Visie op leiderschap

- Internationale context
- Externe context
- Afgetoetst bij de belanghebbenden
- Aansluiten op operationele realiteit
- Evenwicht verandering – nood aan stabiliteit

Concrete suggesties

- Definitie leiderschap?
- Belangrijkste competenties?
- Nieuwe uitdagingen in de benadering van veiligheid?

Politie, een lerende organisatie

Uitdagingen?

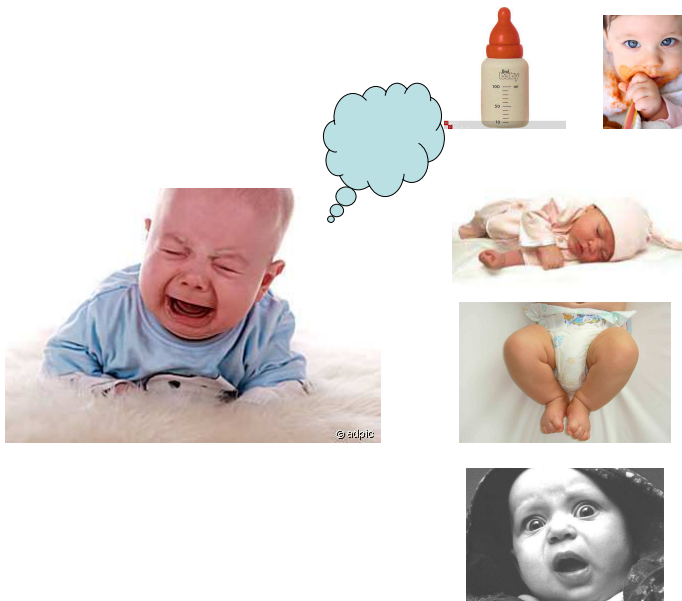
Visie op leiderschapsontwikkeling

- Internationale context
- Externe context en extern partnerschap
- Alle leidinggevenden
- Structureel inbedden in de organisatie

Concrete suggesties

- Anticiperen op meer met minder
- SWOT uitdagingen met gewenste leiderschapskenmerken

Politie, een lerende organisatie



Politie, een lerende organisatie

Carrière is van zakgeld naar een zak geld

Mens Milieu Maatschappij

WORK LIFE

Leren & ontwikkeling

Bij ons op het werk is alles **VET** behalve het **SALARIS**

Politie, een lerende organisatie

“Finding talent will not be the issue in the future, the main question will be: will talented people select you to work for???”

Politie, een lerende organisatie