



Samenspel of strijd?
Wetenschap, politie
en beleid.

De dans tussen
wetenschap, politie
en beleid.

Conferentie 35 jaar CPS
Thermae Palace Oostende
8-9 mei 2025

Navigeren in een complexe maatschappij: politieleiderschap en wetenschap als gids



Tine Van Thielen



Jeroen Camps



Filip Van Steenberghe





Samenspel of strijd?
Wetenschap, politie
en beleid.

Nieuwe visie leadership@GPI

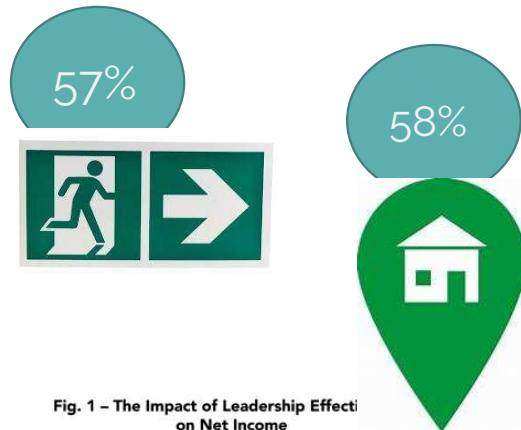
🌿 Tine Van Thielen, Beleidsadviseur, Federale Politie, DGR



De dans tussen
wetenschap, politie
en beleid.

Conferentie 35 jaar CPS - Thermae Palace Oostende– 8-9 mei 2025

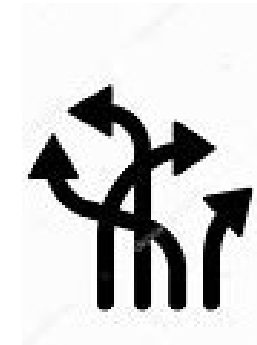
Belang van leiderschap



Uitdagingen politie



Een duidelijke visie



Stuurgroep | Groupe de pilotage

Coördinatie | Coordination

VCLP/CPPL – Valérie Delcourt

DGR – Tine Van Thielen

Leden | Membres :

Lokale Politie | Police Locale

Michaël Jonniaux, Delphine De Lavareille,
Alain Barbier, Filip Van Steenbergen

*Subgroep LokPol: Olivier Slosse & Jean-Marc Demellenne,
Laurent Van Doren en Siegfried Mertens*

Federale Politie | Police Fédérale

CG: Anke Stakenborg

DGJ: Els Truyens

DGA: Eric Delhez, Simon Deblock

DGR: Ann Massei, Natacha De Becker

ProLeader

(Sigrid Van Grimbergen & Els Van Rossem)



Timeline actualisatie/on

Actualisatie
vision - CC
GPI
zomer 2022

Inspiratiedag
leadership@GPI
April 2023

Validatie
kernwoorden
September
2023

Validatie
visie &
actieplan
Oktober
2024

Kick-off
stuurgroep
GPI
Oktober
2022

Bevragingen
toeleiding-
gevenden
Zomer 2023

Definiëring
kernwoorden &
actieplan
2024





Leadership ONDERSTEUNEND
MENSGERICHT
ADAPTIEF
COLLECTIEF
AUTHENTIEK
TOEGEWIJD

De Geïntegreerde Politie ondersteunt, voor ieder lid van de organisatie, authentiek en toegewijd leiderschap met oog voor iedereen.

Met een mensgerichte en wendbare leiderschapscultuur dragen we samen zorg voor een politieorganisatie waarin iedereen zich thuis voelt, kan groeien en volop in de eigen kracht kan staan



Leadership

Leiderschap van
en voor allen



Slogan



Kernzin

De Geïntegreerde Politie ondersteunt, voor ieder lid van de organisatie, authentiek en toegewijd leiderschap met oog voor iedereen.

Met een mensgerichte en wendbare leiderschapscultuur dragen we samen zorg voor een politieorganisatie waarin iedereen zich thuis voelt, kan groeien en volop in de eigen kracht kan staan



Leadership

ONDERSTEUNEND

MENSGERICHT

ADAPTIEF

COLLECTIEF

AUTHENTIEK

TOEGEWIJD



Adaptief

- 🌿 Kunnen omgaan met **verschillende persoonlijkheden**, behoeftes en competenties van eenieder in een team en daarnaar handelen.
- 🌿 Evoluties en **trends** opvolgen, wendbaarheid tonen, **out-of-the-box** denken en durven reageren op ontwikkelingen in een steeds complexere maatschappij.
- 🌿 Flexibiliteit, creativiteit en **innovatie** stimuleren, openstaan voor nieuwe ideeën of denkwijzen en dit ook aanmoedigen bij anderen.





Collectief



Bing Videos

Collectief

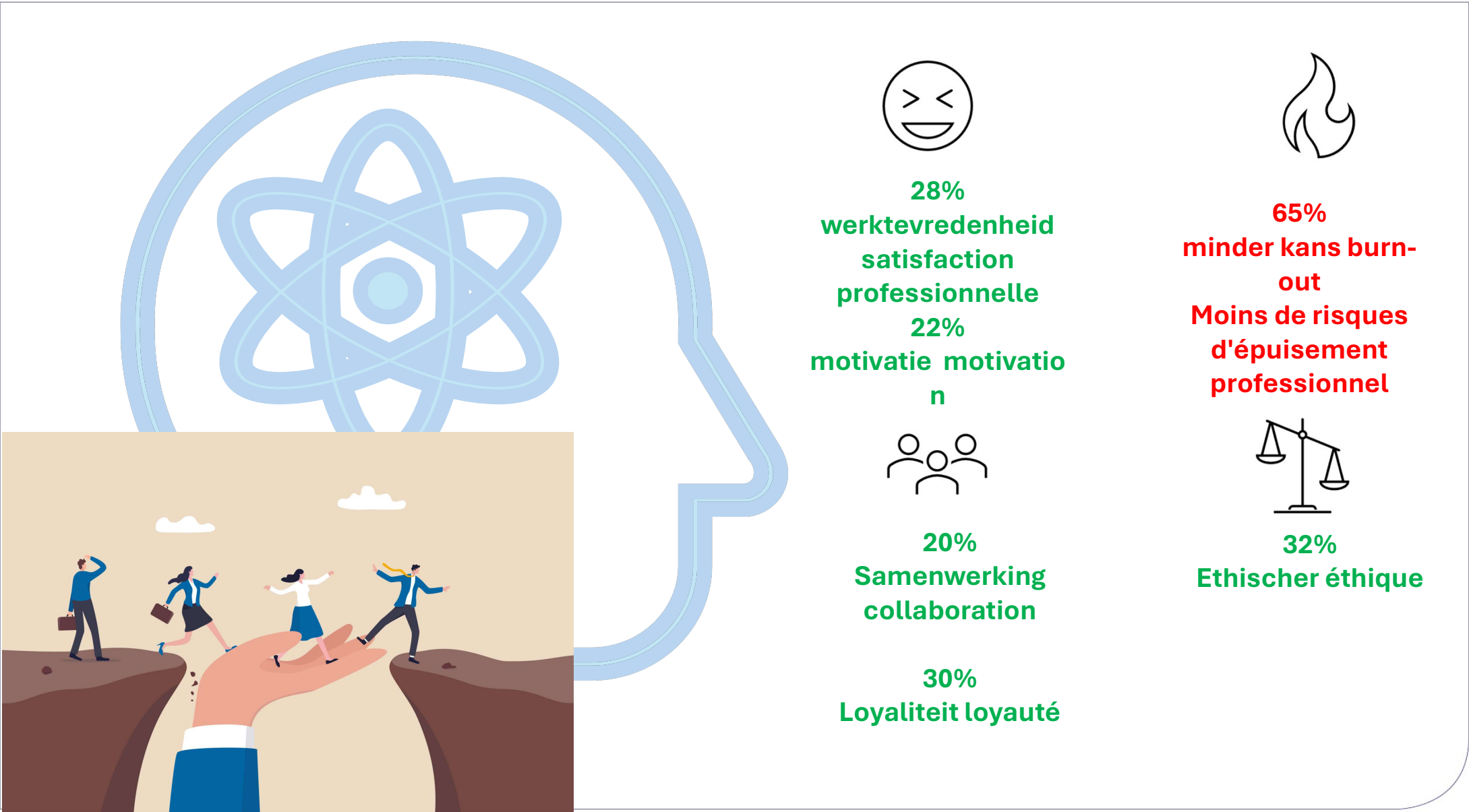
- ✿ Alle medewerkers **samenbrengen** rond een **gemeenschappelijke visie**.
- ✿ De neuzen in **dezelfde richting** krijgen en samen inzetten op collectieve waarden en resultaten.
- ✿ Leiderschap gaat verder dan de verantwoordelijkheid van één persoon. Het is het resultaat van een **collectief engagement**. Hierbij is het belangrijk om alle beschikbare drijvende **krachten in te zetten**, ongeacht hun graad, niveau en functie.



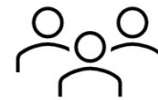


Ondersteunend





28%
werktevredenheid
satisfaction
professionnelle
22%
motivatie
motivation



20%
Samenwerking
collaboration
30%
Loyaliteit
loyauté



65%
minder kans burn-out
Moins de risques
d'épuisement
professionnel



32%
Ethischer
éthique

Ondersteunend

- 🌿 Medewerkers responsabiliseren en hen de nodige autonomie geven om hun taken, opdrachten en projecten te kunnen uitvoeren. Zo kunnen ze ten volle bijdragen tot de door de organisatie, hun team en zichzelf vooropgestelde doelstellingen en verwachte resultaten.
- 🌿 Via het coachen van medewerkers en team hen stimuleren om hun talenten te benutten, competenties te ontwikkelen en groeipotentieel aan te spreken.





Mensgericht | Humain



Politie Police

- Video toevoegen

Mensgericht

- ❁ Blijk geven van welwillendheid naar de medewerkers toe door hun inzet te ondersteunen en erkennen, met aandacht voor heel hun persoonlijkheid.
- ❁ De medewerkers betrekken bij de werking van de organisatie, hun de terugkoppeling geven die ze verdienen en kansen geven om ervaringsgericht te leren.
- ❁ Stimuleren en waarderen van gedrag dat empathie, luisterbereidheid en wederzijds respect uitstraalt.





Toegewijd



Politie Police

Toegewijd

« Fait preuve de courage, de transparence et reste accessible à ses équipes »

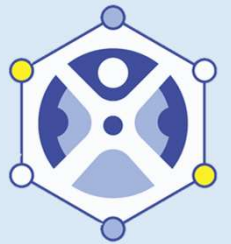
« Het hoeft niet gemakkelijk te zijn »

“Proposer aux collaborateurs de trouver, ensemble des solutions”



Toegewijd

- Actief betrokken zijn bij de **uitdagingen** van de organisatie en het eigen handelen, beslissingen en communicatie hierdoor laten inspireren.
- Blijk geven van assertiviteit en **morele moed** bij het nemen van beslissingen en onder alle omstandigheden op een congruente, **integere** en verantwoordelijke manier handelen en koers houden. Op een **transparante** manier communiceren.
- Zichtbaar en **aanspreekbaar** aanwezig zijn en oprecht beschikbaar zijn voor de medewerkers.





Authentiek



Politie Police

- Video toevoegen

Authentiek

- 🌿 Geloofwaardig zijn, zichzelf blijven en respect verdienen door zich eerlijk, moedig en kwetsbaar open te stellen naar anderen.
- 🌿 De eigen mening en visie overtuigend kunnen overbrengen en tegelijk ook oog hebben voor de mening van anderen. Getuigen van zelfreflectie en zelfinzicht door kritisch naar het eigen functioneren en handelen te kijken.
- 🌿 Voorbeeldgedrag tonen en in woord en daad belang hechten aan onder andere integriteit.



Logo

Mensgericht = het centrale figuurtje

Ondersteunend = open armen van figuurtje, stabiele vorm
logo (3D kubus)

Adaptief = cirkel in zeshoek

Collectief = zeshoek met puntjes die het geheel omsluit /
verbindt

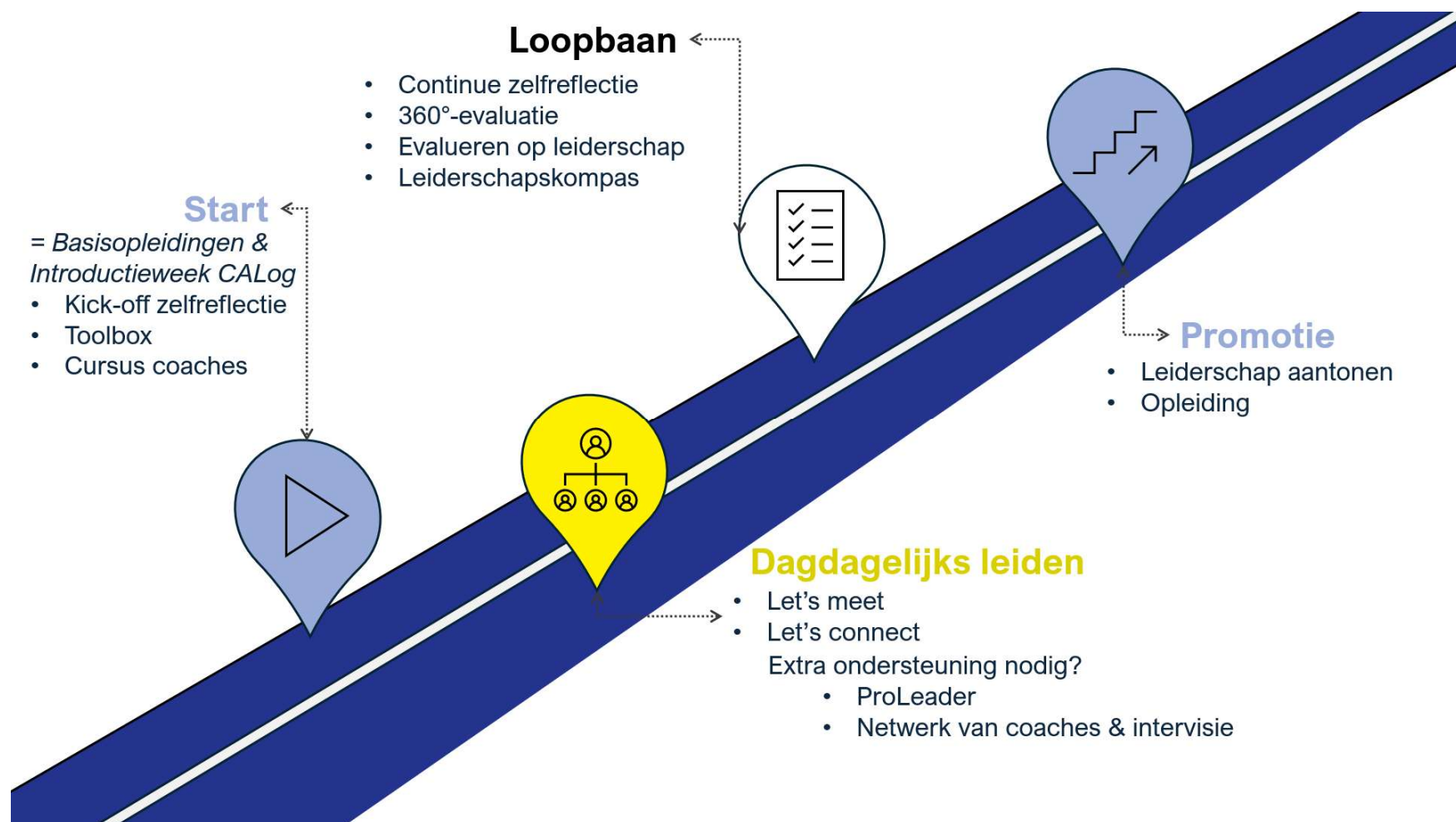
Toegewijd = enthousiast figuurtje (open armen en benen,
beetje "springend")

Authentiek = duidelijke vormen, strak, middelste punt als hart



Project ingediend door communicatieteam PZ Brussel-Hoofdstad-Elsene en in creative hubs verder vormgegeven

Actieplan



Wikipol





Samenspel of strijd?
Wetenschap, politie
en beleid.

Rechtvaardige besluitvorming als essentieel deel van leiderschap

✿ Jeroen Camps, Adviseur, PZ Antwerpen; docent, Thomas More/Universiteit Fribourg



De dans tussen
wetenschap, politie
en beleid.

Conferentie 35 jaar - CPS Thermae Palace Oostende
8-9 mei 2025

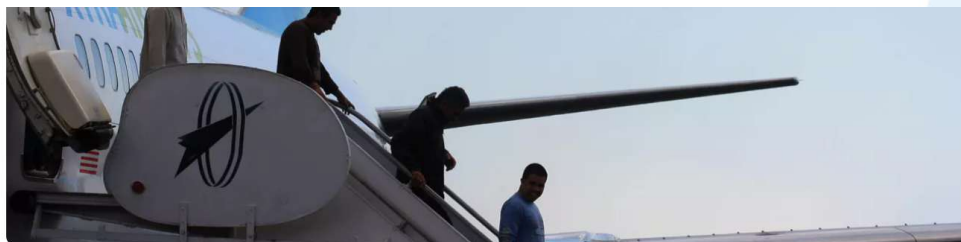


Frédéric De Leeuw is de procureur-generaal van Brussel. © BELGA

Ongeziene protestactie van Justitie: 4.000 mensen moeten dan toch naar al overvolle gevangenissen

De rechterlijke macht in ons land heeft besloten om 4.000 mensen een brief te sturen om zich bij de gevangenis aan te melden. Dat doet het openbaar ministerie als reactie op het pensioenakkoord dat de federale regering vorige week sloot. Het gevangeniswezen noemt de actie "simpelweg onverantwoord", want er is nu al plaats te kort.

Yorick Dupon 16-04-25, 22:41 Bron: Belga, De Morgen



Gedeporteerde migranten komen aan in El Salvador (archiefbeeld)
Bron: AFP

Amerikaanse hoogrechtshof blokkeert deportatie van Venezolaanse migranten onder 18e-eeuwse oorlogswet

In de Verenigde Staten heeft het hoogrechtshof de deportatie van Venezolaanse migranten, die in Texas worden vastgehouden onder een 18e geblokkeerd. Het hof volgt daarmee de redenering dat de m krijgen om zichzelf te verdedigen in de rechtbank.

Lukas Lecluyse
za 19 apr 10:58



Joel Hoylaerts / Photonews

Dinsdag staakt treinpersoneel voor 22e dag dit jaar: 3 op de 5 IC-treinen zullen rijden

Tijdens de spoorstaking van dinsdag zullen 3 op de 5 IC-treinen rijden. Dat laat de NMBS zondag weten. De spoorwegmaatschappij roept reizigers op om voor vertrek de routeplanner te raadplegen.

Belga
zo 20 apr 11:33

PLAN
JOUW PAD NAAR STERK LEIDERSCHAP



ZEITGEIST DE BURN-OUTPANDEMIE

‘We kiezen te vaak de verkeerde leiders’

Hij is een salesmanager in de medische sector, en al meer dan een half jaar opgebrand. ‘Pas bij de dokter besepte ik dat er psychisch geweld op mijn lichaam is gepleegd.’

Nathalie Carpentier
Woensdag 11 mei 2022 om 3.25 uur



© Martha Verschaefel

Een op de drie bazen krijgt slecht rapport van de werknemers

Joni Horemans | 23 april 2017 | 08u00 | Bron: vacature.com Magazine



@ Shutterstock

VACATURE.COM Het loon is niet de bepalende factor voor tevreden werknemers. Volgens onderzoek van Tempo Team uit 2017 v jobinhoud, werkomgeving en een goede relatie met de baas d ingrediënten voor een gelukkig professioneel leven.

PLAN

JOUW PAD NAAR STERK LEIDERSCHAP

ds De
Standaard

Meest recent Binnenland Buitenland Opinie Economie Cultuur Sport Life&Style Beroemd&Bizar Meer ▾

Veeleisende baas doorslaggevend bij burn-out

08/03/2016 om 06:02 door Simon Andries

G+ Tweet Delen

Mail Print



Foto: Flip Franssen/Hollandse Hoogte

Niet de leeftijd, het geslacht en de sector zijn doorslaggevend bij een burn-out. Het zijn de eisen van de baas en de sfeer op het werk die stress veroorzaken.

Loopbaan Wonen Consument Sparen en beleggen
Belastingen Bereken zelf



ds+ Nieuw bonussysteem levert meer op dan cash



Met deze activiteiten kunt u tot 500 euro per maand onbelast bijverdienen



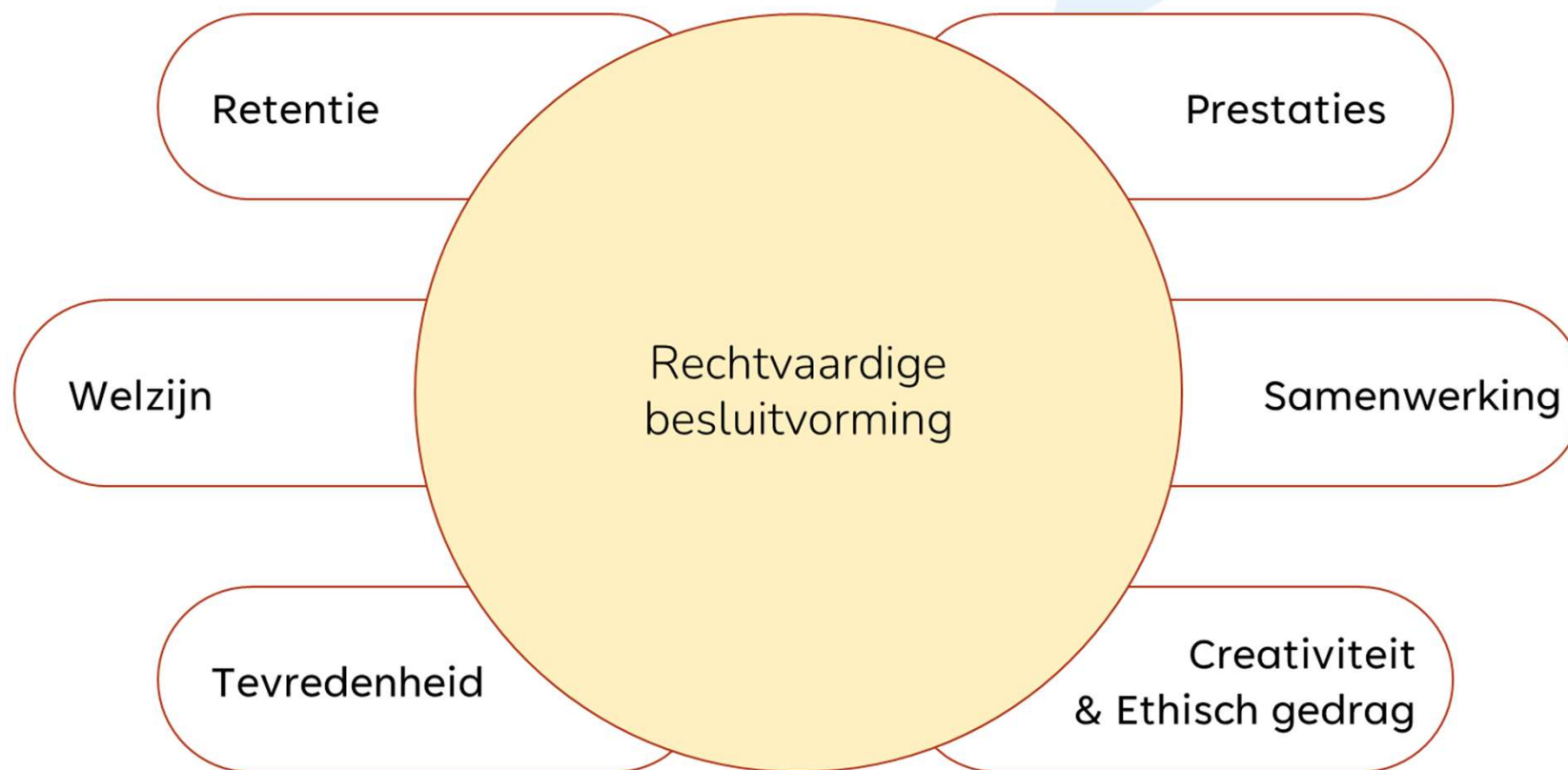
ds+ Verveling op het werk kan uw gezondheid ernstig schaden



ds+ Vooral dertigers krijgen te maken met stress

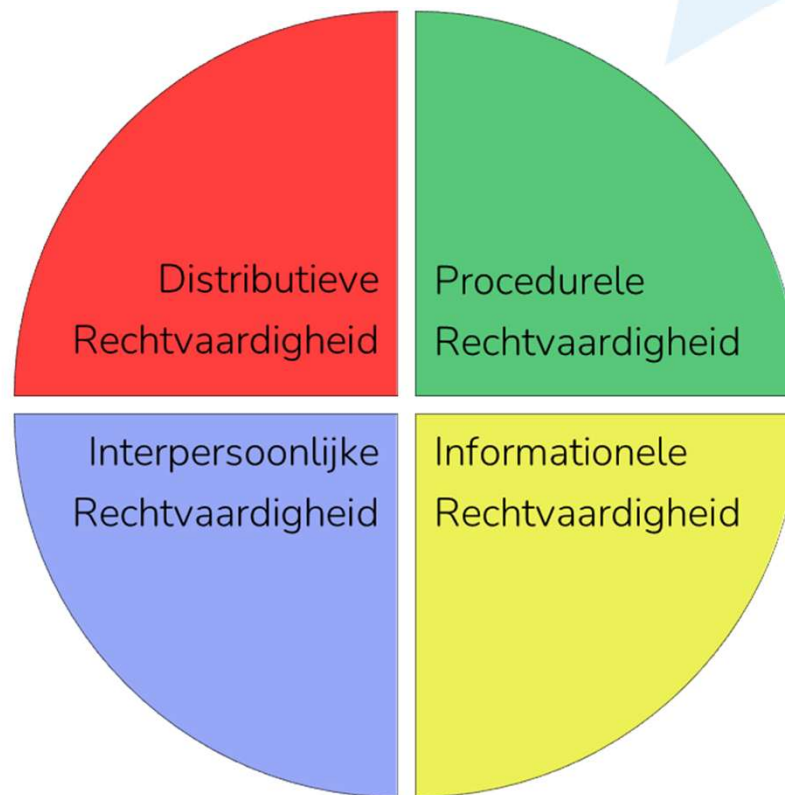


Rechtvaardige besluitvorming





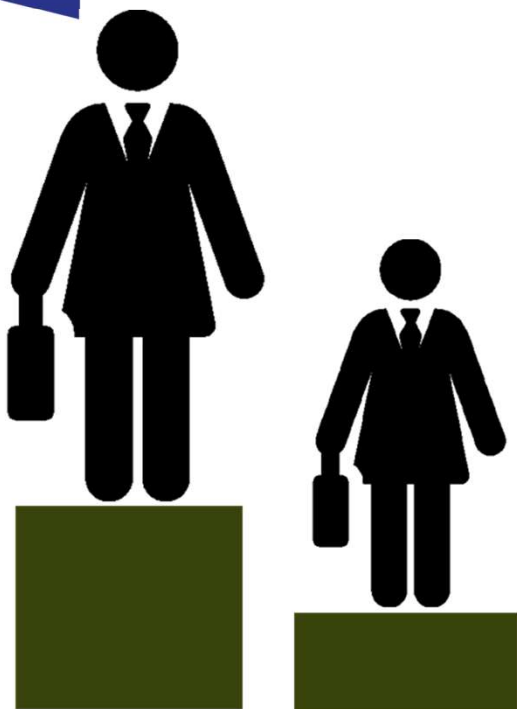
Rechtvaardige besluitvorming





Rechtvaardige besluitvorming

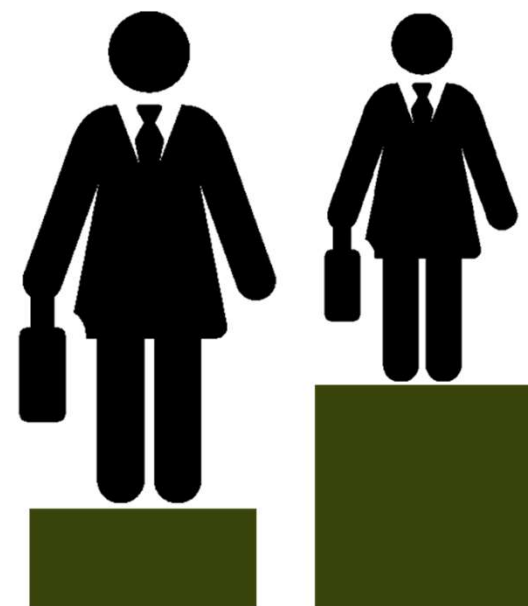
PLAN
JOUW PAD NAAR STERK LEIDERSCHAP



Equity



Equality



Need





Bronnen



- Camps, J., Graso, M., & Brebels, L. (2022). When organizational justice is a zero sum game: A trade-off and self-concept maintenance perspective. *Academy of Management Perspectives*, 36, 30-49.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98, 199-236.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21, 34-48.
- Greenberg, J. (2010). Organizational injustice as an occupational health risk. *Academy of Management Annals*, 4, 205-243.
- <https://www.hln.be/binnenland/ongeziene-protestactie-van-justitie-4-000-mensen-moeten-dan-toch-naar-al-overvolle-gevangenissen~a30a8721/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
- <https://www.hln.be/geld/vacature-com/een-op-de-drie-bazen-krijgt-slecht-rapport-van-de-werknemers~a0e52eb8/>
- <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2016/11/14/rol-leidinggevende-cruciaal-bij-voorkomen-burn-outs>
- <https://www.standaard.be/nieuws/we-kiezen-te-vaak-de-verkeerde-leiders/47540602.html>
- <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2025/04/03/berekening-handelstarieven-vs/>
- <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2025/04/19/vs-verenigde-staten-hooggerechtshof-venezuela-deportaties-uitze/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Essex, UK: Pearson Education Limited





Samenspel of strijd?
Wetenschap, politie
en beleid.

Interactief deel

- ✿ burg tussen de praktijk en de wetenschap
- ✿ o.l.v. Filip Van Steenberghe, wvd. Korpschef PZ Kastze

De dans tussen
wetenschap, politie
en beleid.

Conferentie 35 jaar CPS - Thermae Palace Oostende – 8-9 mei 2025



Casus 1: Telewerk

Vanuit de nieuwe visie:

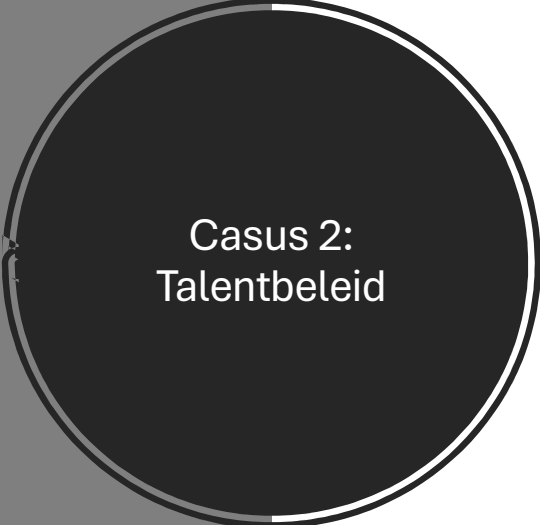
- Welk kernwoord is meest leidend om telewerk toe te passen binnen jullie dienst?
- Welk kernwoord is het meest ondersteunend bij misbruik van het telewerkbeleid?

Vanuit de principes van rechtvaardigheid:

- Hoe kunnen we een rechtvaardig telewerkbeleid creëren?
- Welke principes van rechtvaardigheid komen soms onder druk te staan?

Timing: 30min

Opdracht: 1 à 2 *best practices* rond telewerk



Casus 2: Talentbeleid

Vanuit de nieuwe visie:

- Wat is voor jullie de essentie van talentbeleid & hoe past dit in de nieuwe visie van leiderschap?
- Aan welk kernwoord is binnen jullie dienst nog het meest werk om tot een performant talentbeleid te komen?

Vanuit de principes van rechtvaardigheid:

- Wanneer kunnen we spreken van een rechtvaardig talentbeleid?
- Op welke principes kunnen we sterker inzetten? Hoe?

Timing: 30min

Opdracht: 1 à 2 *best practices* rond talentbeleid

Casus 3:
psychosociaal
welzijn

Vanuit de nieuwe visie:

- Vanuit welk kernwoord vertrekt psychosociaal welzijn volgens jullie?
- Welk kernwoord kan jullie het best leiden bij het ondersteunen van het psychologisch welzijn van jullie medewerkers?

Vanuit de principes van rechtvaardigheid:

- Welke principes van (on)rechtvaardigheid vormen een risico voor ons psychosociaal welzijn?
- Op welke principes kunnen we meer inzetten? Hoe?

Timing: 30min

Opdracht: 1 à 2 *best practices* rond welzijn