

**KOMENDA GŁÓWNA POLICJI
BIURO KADR I SZKOLENIA**

ZATWIERDZAM

PIERWSZY ZASTĘPCA
KOMENDANTA GŁÓWNEGO POLICJI

nadinsp. Arkadiusz DAWELCZYK

2008-12-12

**STRATEGIA SZKOLNICTWA POLICYJNEGO
NA LATA 2007-2009**

WERSJA DRUGA

Wnoszę o zatwierdzenie

ZASTĘPCA DYREKTORA
BIURA KADR I SZKOLENIA
KOMENDY GŁÓWNEJ POLICJI

ml. insp. Jacek GIL

Warszawa, październik 2008 r.

SPIS TREŚCI

1. Diagnoza pozycji strategicznej

1.1. Podstawy prawne	4
1.2. Otoczenie zewnętrzne szkolnictwa policyjnego	6
1.2.1. Stan zatrudnienia w Policji	6
1.2.2. Struktura zatrudnienia w poszczególnych rodzajach służb	7
1.2.3. Wykształcenie ogólne i przeszkolenie zawodowe policjantów	7
1.2.4. Staż służby policjantów	9
1.2.5. Fluktuacja kadr w Policji	9
1.3. Otoczenie wewnętrzne szkolnictwa policyjnego	11
1.3.1. Struktura organizacyjna jednostek Policji realizujących zadania z obszaru szkolenia i doskonalenia zawodowego	11
1.3.2. Zasoby ludzkie w jednostkach szkoleniowych Policji	13
1.3.3. Fluktuacja kadry dydaktycznej w jednostkach szkoleniowych Policji	15
1.3.4. Baza kwaterunkowa i dydaktyczna jednostek szkoleniowych Policji	16
1.3.5. System szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów	18
1.3.6. Programy szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów	20
1.4. Wnioski wynikające z diagnozy pozycji strategicznej oraz priorytetów Komendanta Głównego Policji	27

2. Cele strategiczne

Sposób budowania Strategii Szkolnictwa Policyjnego na lata 2007-2009	29
Cel nr 1 Wypracowanie efektywnego systemu doboru oraz poprawa poziomu przygotowania nauczycieli policyjnych do realizacji zadań dydaktycznych	30
Cel nr 2 Dostosowywanie oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb organizacji oraz oczekiwań policjantów i pracowników Policji	34
Cel nr 3 Zwiększenie liczby absolwentów szkolenia zawodowego podstawowego	36
Cel nr 4 Poprawa standardu bazy kwaterunkowej i dydaktycznej jednostek szkoleniowych Policji, niezbędnej do realizacji szkolenia i doskonalenia zawodowego	38
Cel nr 5 Zwiększenie roli doskonalenia zawodowego w procesie podnoszenia kwalifikacji zawodowych policjantów	40
Cel nr 6 Doskonalenie rozwiązań systemowych w obszarze szkolenia i doskonalenia zawodowego	42

3. Monitoring strategii, system planowania i sprawozdawczości

3.1. Ocena realizacji strategii	44
3.2. System planowania i sprawozdawczości	45

4. Zagrożenia w realizacji Strategii

50

1. Diagnoza pozycji strategicznej

1.1. Podstawy prawne

Działalność z zakresu szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów realizowana jest na podstawie wielu aktów prawnych, z których do najistotniejszych należą (stan prawny na dzień 01.10.2008 r.):

1. **Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji** (tekst jednolity Dz. U. z 2007 r., Nr 43, poz. 277, z późn. zm.), w art. 34 ust. 3 stanowi, iż „Warunkiem uzyskania kwalifikacji zawodowych niezbędnych do mianowania na wyższe stanowisko służbowe jest ukończenie przez policjanta:

- 1) szkolenia zawodowego podstawowego;
- 2) szkolenia zawodowego dla absolwentów szkół wyższych;
- 3) Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie”.

2. **Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 19 czerwca 2007 r. w sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji** (Dz. U. Nr 126, poz. 877, z późn. zm.) określa szczegółowe warunki odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji, uwzględniając rodzaje szkoleń oraz doskonalenia zawodowego, formy, warunki i tryb ich odbywania, organizację i sposób ich prowadzenia, a także nadzór nad ich realizacją.

3. **Zarządzenie nr 1041 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 września 2007 r. w sprawie szczegółowych zasad organizacji i zakresu działania komend, komisariatów i innych jednostek organizacyjnych Policji** (Dz. Urz. KGP z 2007 r., Nr 18, poz. 135, z późn. zm.). Przepisy § 32, § 33 oraz § 34 zarządzenia określają szczegółowe zakresy działania odpowiednio: Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, szkół policyjnych oraz ośrodków szkolenia Policji.

4. **Decyzja nr 863 Komendanta Głównego Policji z dnia 5 grudnia 2007 r. w sprawie opracowywania, wprowadzania, zmiany i uchylania programów szkolenia zawodowego i programów nauczania** (Dz. Urz. KGP z 2007 Nr 23, poz. 176). Decyzja ta określa procedurę opracowywania, wdrażania, zmiany i uchylania programów szkolenia zawodowego oraz programów kursów specjalistycznych, a także podmioty biorące udział w tym procesie.

5. Zarządzenie nr 159 Komendanta Głównego Policji z dnia 23 lutego 2007 r. w sprawie planowania i sprawozdawczości w Policji (Dz. Urz. KGP z 2007 r., Nr 7, poz. 67, z późn. zm.)

1. 2. Otoczenie zewnętrzne szkolnictwa policyjnego

1.2.1. Stan zatrudnienia w Policji

Według stanu na 31 grudnia 2006 r. w Policji zatrudnionych było ogółem 99 083 policjantów. Uwzględniając, iż etat Policji wynosił 103 309 stanowisk policyjnych, do pełnego zatrudnienia brakowało 4477 osób. Ponadto służbę kandydacką pełniło 3016 policjantów. W porównaniu z danymi z 2005 r., stan zatrudnienia zmniejszył się o 1571 osób.

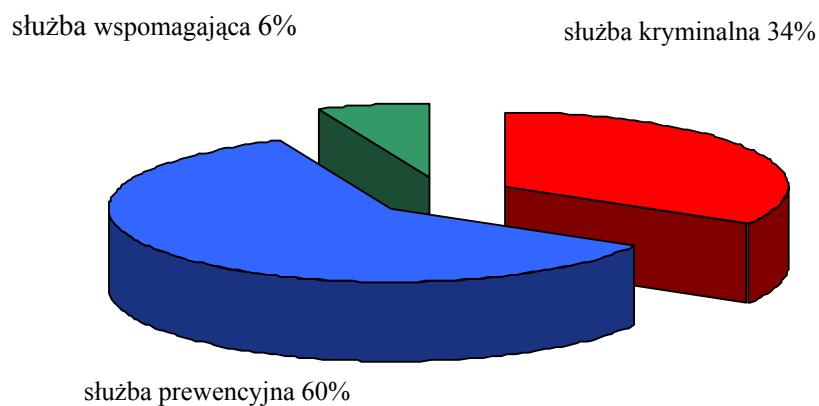
Tabela nr 1. Zestawienie stanu etatowego, stanu zatrudnienia oraz wakatów w Policji na 31 grudnia 2006 r.

Lp.	Bilans stanowisk	Policjanci			
		Stan etatowy	Stan zatrudnienia	Wakaty	Służba kandydacka Stan zatrudnienia
1	Województwa +	98548	94568	3980	3016
	Stanowiska finansowane przez samorzady lokalne	—	251	—	
2	Szkoły	1288	1190	98	
3	KGP	3462	3074	388	
4	Rezerwa komendanta głównego Policji	11		11	
RAZEM		103309	99083	4477	3016

1.2.2. Struktura zatrudnienia w poszczególnych rodzajach służb

Procentowy wskaźnik zatrudnienia w poszczególnych rodzajach służby prezentuje poniższy wykres.

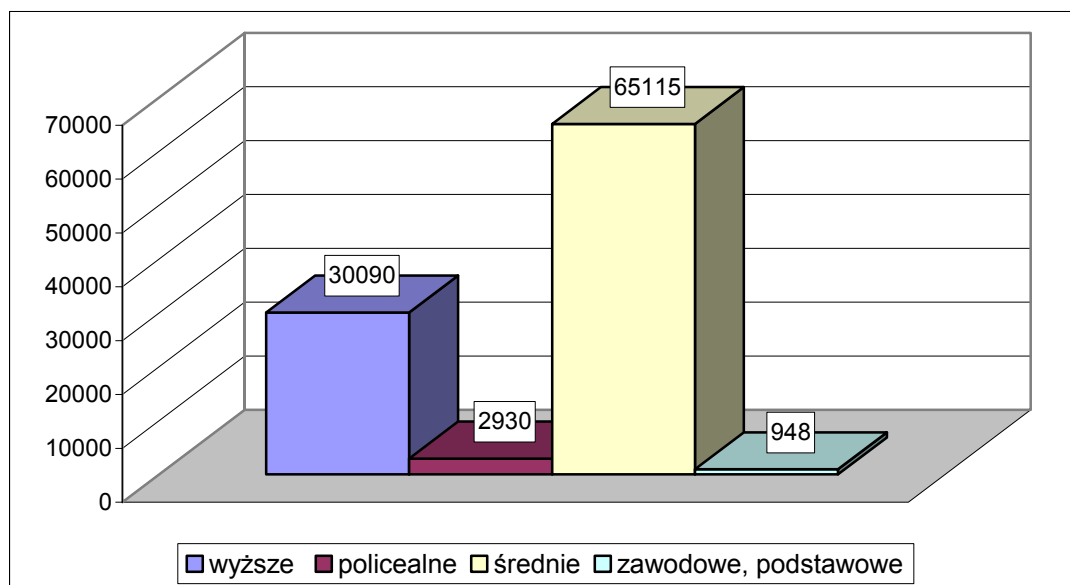
Wykres nr 1. Zatrudnienie policjantów w poszczególnych rodzajach służb w 2006 roku.



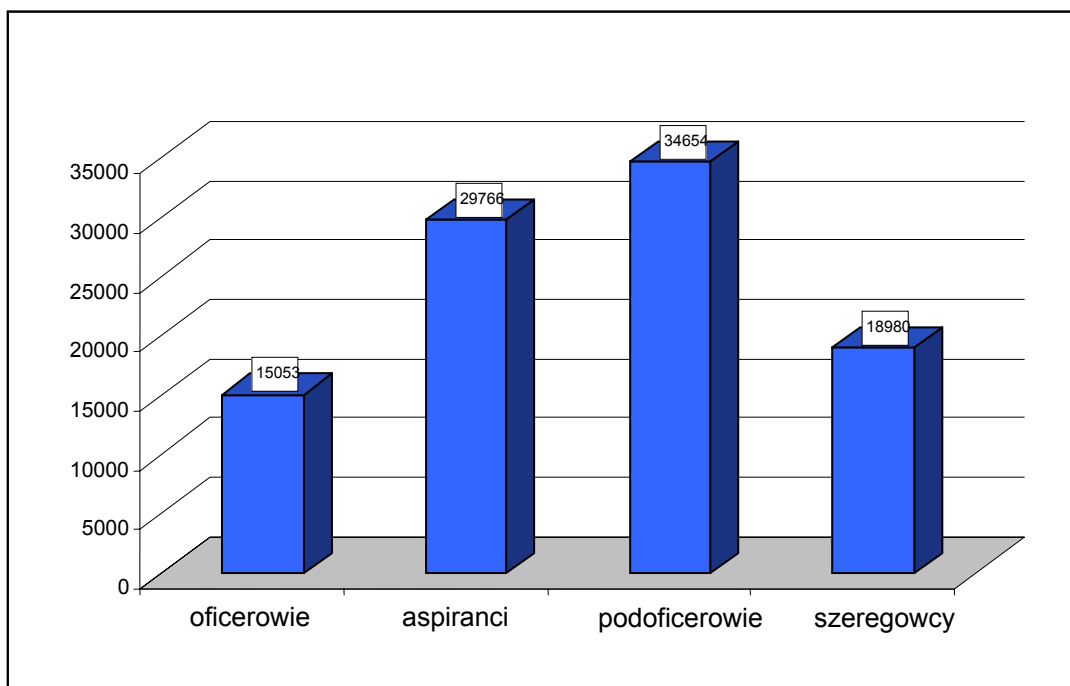
1.2.3. Wykształcenie ogólne i przeszkolenie zawodowe policjantów

Z danych na 31 grudnia 2006 r., wynika, iż największa liczba funkcjonariuszy posiada wykształcenie średnie (65,71%). Natomiast w zakresie przeszkolenia zawodowego największa grupa policjantów posiada kwalifikacje zawodowe uprawniające do mianowania na pierwszy stopień w korpusie podoficerów Policji.

Wykres nr 2. Wykształcenie ogólne policjantów w 2006 roku



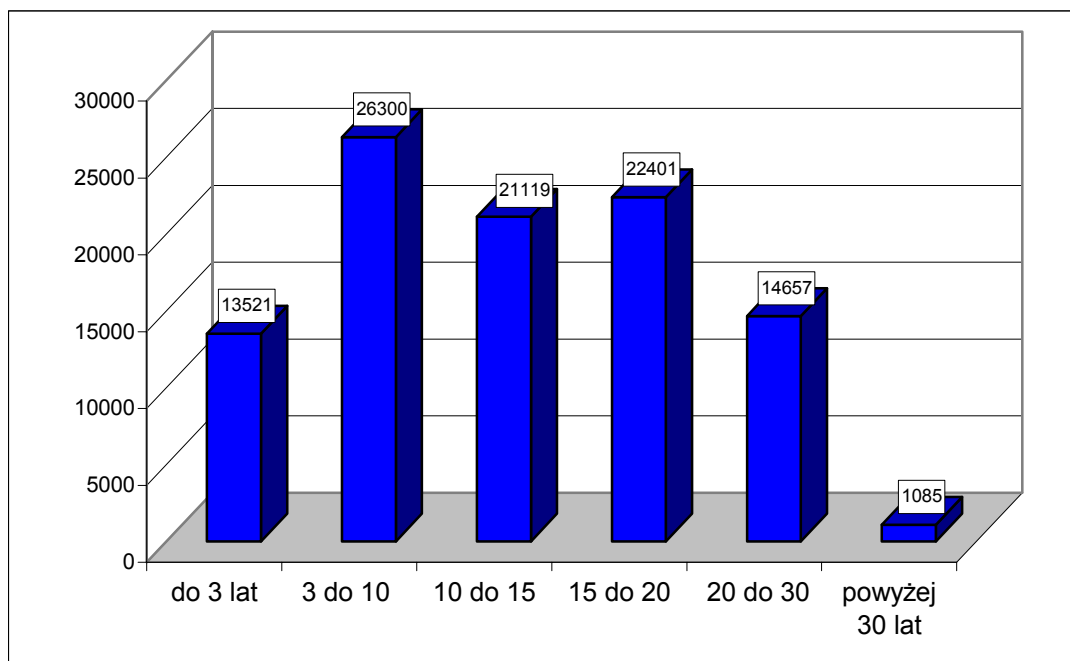
Wykres nr 3. Poziom przeszkolenia zawodowego policjantów w 2006 roku



1.2.4. Staż służby policjantów

Na 31 grudnia 2006 r. najmniejszą grupę stanowili policjanci ze stażem służby powyżej 30 lat. Z kolei najwięcej policjantów legitymowało się stażem służby od 3 do 10 lat (wykres nr 4).

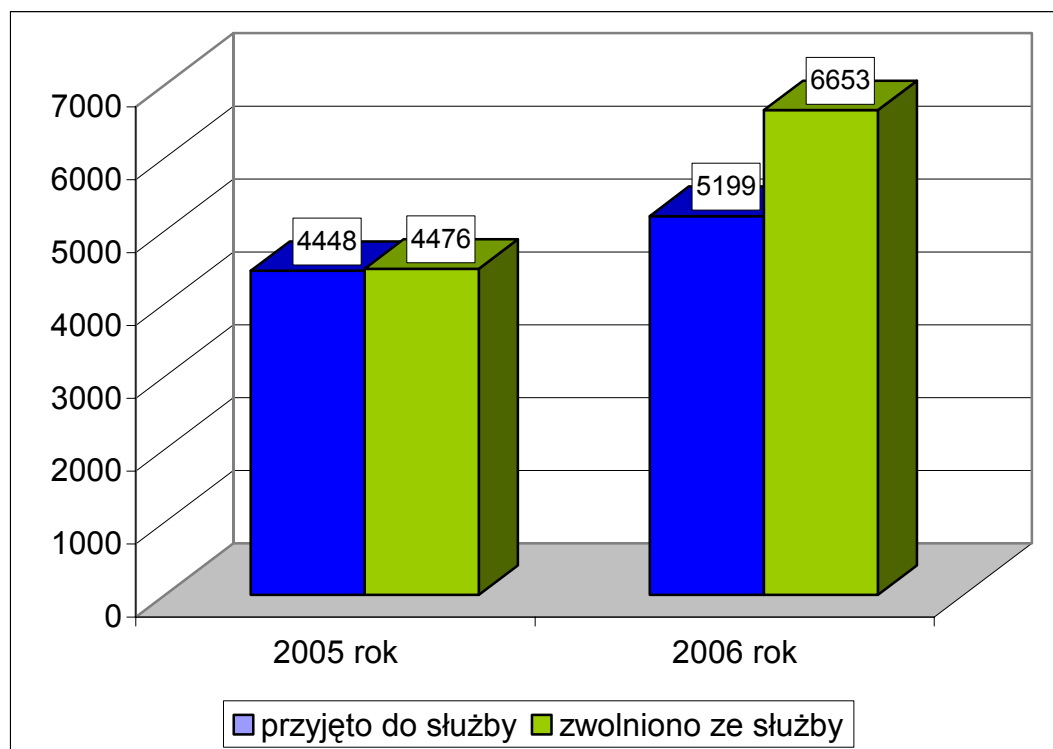
Wykres nr 4. Staż służby policjantów



1.2.5. Fluktuacja kadr w Policji

Jednym z istotnych elementów otoczenia zewnętrznego, wpływających na związane ze szkoleniem i doskonaleniem zawodowym procesy zachodzące w organizacji, jest rotacja kadr. W 2006 roku do służby w Policji przyjęto 5199 osób i zwolniono 6653 policjantów. Należy podkreślić, iż w tym czasie 115 policjantów, mających wysokie kwalifikacje zawodowe zakończyło służbę w Policji i rozpoczęło ją w Centralnym Biurze Antykorupcyjnym.

Wykres nr 5. Przyjęcia i zwolnienia ze służby w Policji



W 2006 roku w Policji intensywnie kontynuowany był rozpoczęty w latach ubiegłych proces ucywilniania. Komendant Główny Policji w decyzji nr 107 z 27 lutego 2006 r. w sprawie wzmocnienia komórek patrolowych i patrolowo-interwencyjnych w jednostkach organizacyjnych Policji (Dz. Urz. KGP Nr 6, poz. 28) określił limit stanowisk policyjnych w służbie wspomagającej na poziomie 4% ogólnej liczby etatów policyjnych w województwie. Jednocześnie przepisy ustawy z 12 stycznia 2007 r. o ustanowieniu „Programu modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Biura Ochrony Rządu” (Dz. U. Nr 35, poz. 213) przewidują, m.in. zmianę struktury i stanu etatowego formacji objętych Programem, polegającą na zastąpieniu części funkcjonariuszy pracownikami cywilnymi. Istotą tego procesu w Policji jest ograniczenie liczby funkcjonariuszy wykonujących zadania wspomagające przy jednoczesnym zwiększeniu liczby policjantów realizujących zadania *stricte* policyjnych.

W wyniku konsultacji, przeprowadzonych z komendantami wojewódzkimi Policji, komendantami szkół policyjnych oraz dyrektorami biur KGP, do ucywilnienia w 2007 roku zostały zgłoszone 1394 stanowiska policyjne.

Zgodnie z założeniami wskazanego wyżej Programu, Policja w roku 2007 została zasilona 3500 etatami pracowniczymi, w tym 3000 etatów korpusu służby cywilnej oraz 500 etatami pracowniczymi, nie objętymi mnożnikowym systemem wynagradzania.

Jednocześnie, uwzględniając założenie Programu Rządowego „Razem bezpieczniej”, dotyczące zwiększenia liczby patroli policyjnych na ulicach, podjęto działania umożliwiające kierowanie policjantów w służbie przygotowawczej, w pierwszej kolejności do pełnienia służby patrolowej lub patrolowo-interwencyjnej (decyzja nr 107 Komendanta Głównego Policji).

1. 3. Otoczenie wewnętrzne szkolnictwa policyjnego

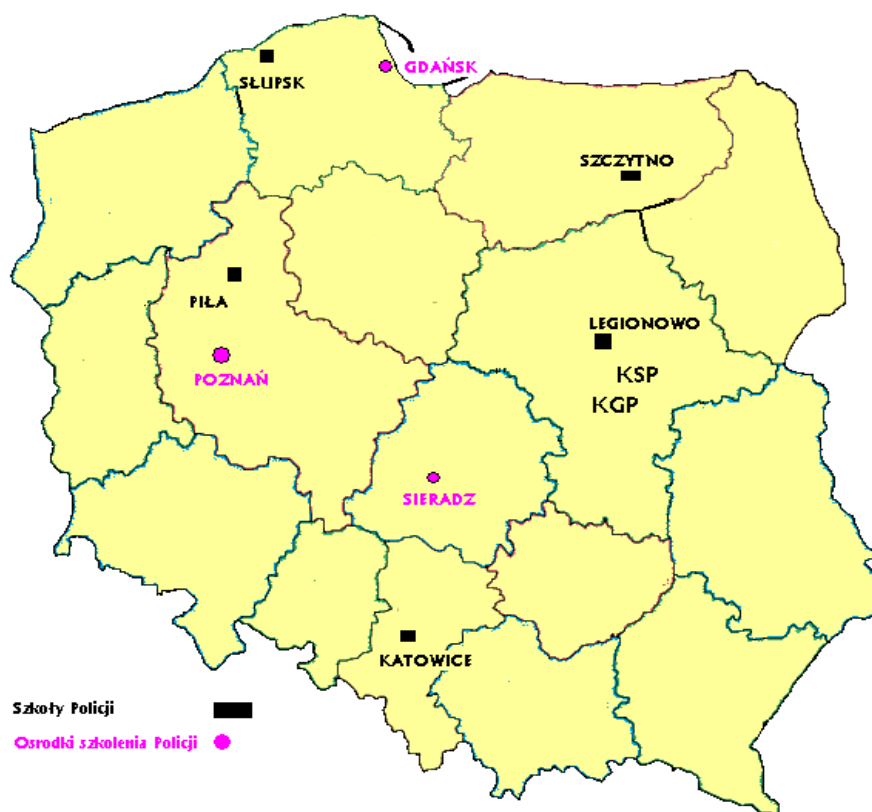
1.3.1. Struktura organizacyjna jednostek Policji realizujących zadania z obszaru szkolenia i doskonalenia zawodowego

Zasady zorganizowania Policji oraz zakres działalności jednostek i komórek organizacyjnych Policji, w tym – właściwych w sprawach szkolenia, regulują:

- ✓ ustawa z 6 kwietnia 1990 r. *o Policji*,
- ✓ zarządzenie nr 1041 Komendanta Głównego Policji z 28 września 2007 r. w sprawie szczegółowych zasad organizacji i zakresu działania komend, komisariatów i innych jednostek organizacyjnych Policji (Dz. Urz. KGP z 2007 r., Nr 18, poz. 135, z późn. zm.).

Zadania z obszaru szkolenia i doskonalenia zawodowego realizują: Komenda Główna Policji, szkoły policyjne oraz komendy wojewódzkie (Stołeczna) Policji i podległe im jednostki oraz komórki organizacyjne, w tym zwłaszcza ośrodki szkolenia Policji.

Rysunek nr 1. Rozmieszczenie jednostek szkoleniowych Policji



Organizacja Komendy Głównej Policji

Od 1 lutego 2006 r. zadania związane ze szkoleniem i doskonaleniem zawodowym policjantów realizuje m.in. Wydział Organizacji i Koordynacji Szkolenia oraz Wydział Programowo-Metodyczny Biura Kadr i Szkolenia Komendy Głównej Policji. Biuro zostało utworzone na podstawie rozkazu organizacyjnego nr 10/06 Komendanta Głównego Policji z 19 stycznia 2006 r.

Organizacja Wyższej Szkoły Policji w Szczycie

Wyższa Szkoła Policji w Szczycie została utworzona na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów z 10 września 1990 r. w sprawie utworzenia Wyższej Szkoły Policji oraz zniesienia Akademii Spraw Wewnętrznych (Dz. U. Nr 64, poz. 373) i funkcjonuje ona jako:

- ✓ publiczna szkoła wyższa — uczelnia służb państwowych na podstawie ustawy z 27 lipca 2005 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym* (Dz. U. Nr 164, poz. 1365) i w tym zakresie nadzorowana jest przez ministra właściwego do spraw wewnętrznych,
- ✓ jednostka organizacyjna Policji na podstawie ustawy o *Policji*, podlegająca w tym zakresie Komendantowi Głównemu Policji.

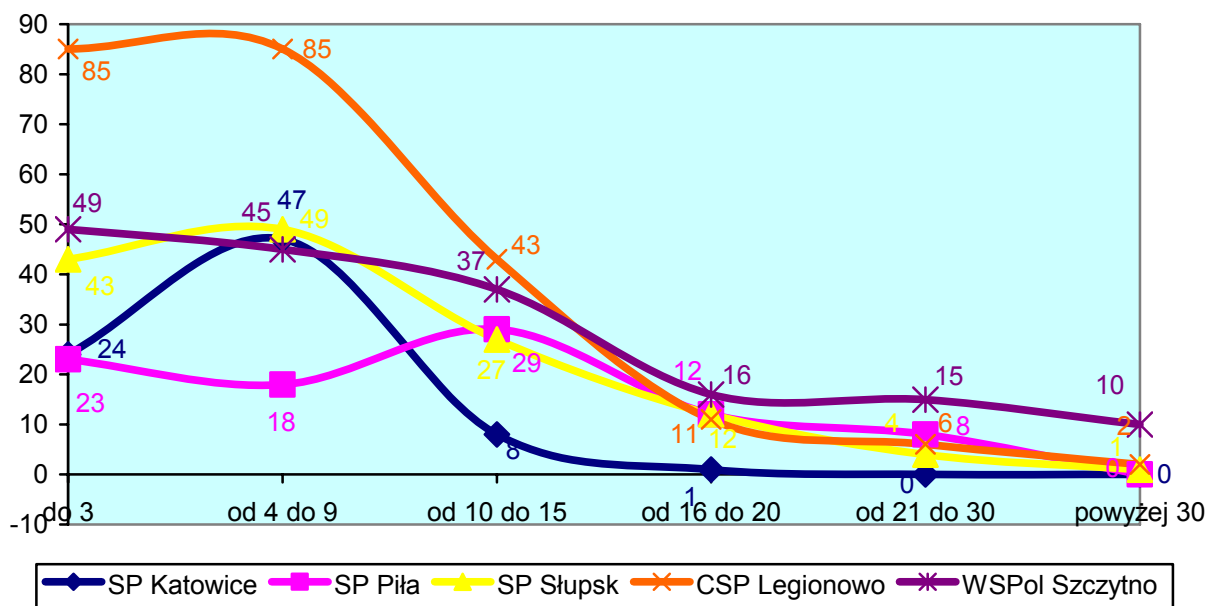
Organizacja szkół policyjnych i ośrodków szkolenia Policji

Szczegółowe rozwiązania dotyczące określenia struktury organizacyjnej szkół policyjnych, określają komendanci tych szkół, natomiast ośrodków szkolenia Policji - komendanci wojewódzcy Policji.

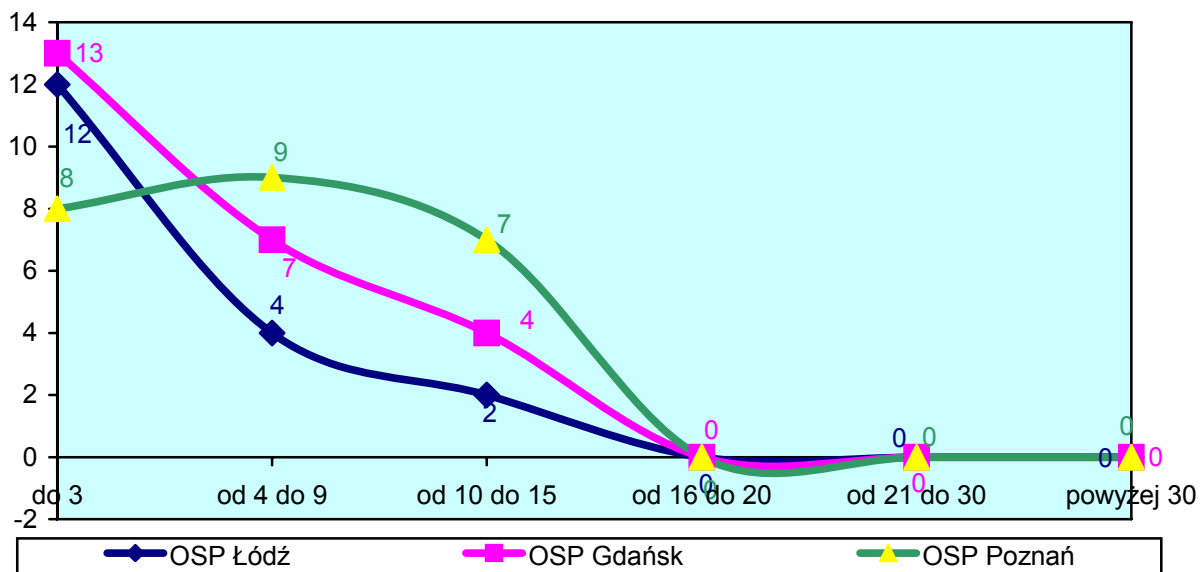
1.3.2. Zasoby ludzkie w jednostkach szkoleniowych Policji

Na 31 grudnia 2006 r. proces dydaktyczny w szkołach policyjnych oraz ośrodkach szkolenia Policji realizowało ogółem 776 osób (wykres nr 6).

Wykres nr 6. Staż nauczycielski kadry dydaktycznej szkół policyjnych (dane w liczbach bezwzględnych)

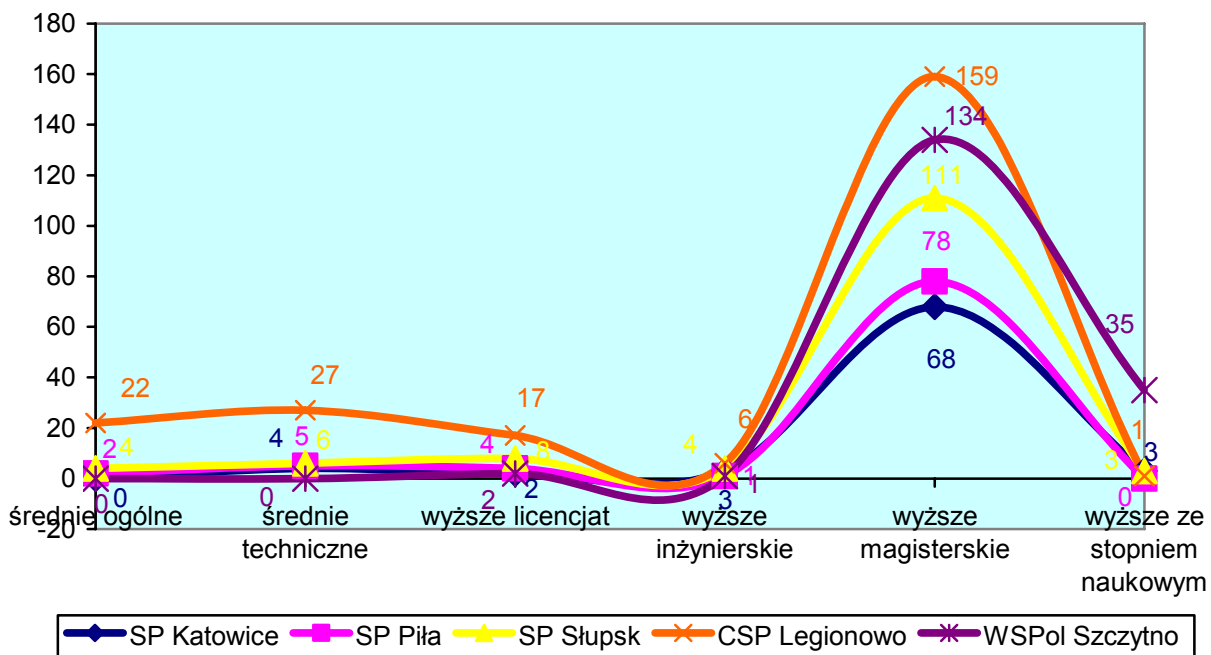


Wykres nr 7. Staż nauczycielski kadry dydaktycznej ośrodków szkolenia Policji (dane w liczbach bezwzględnych)

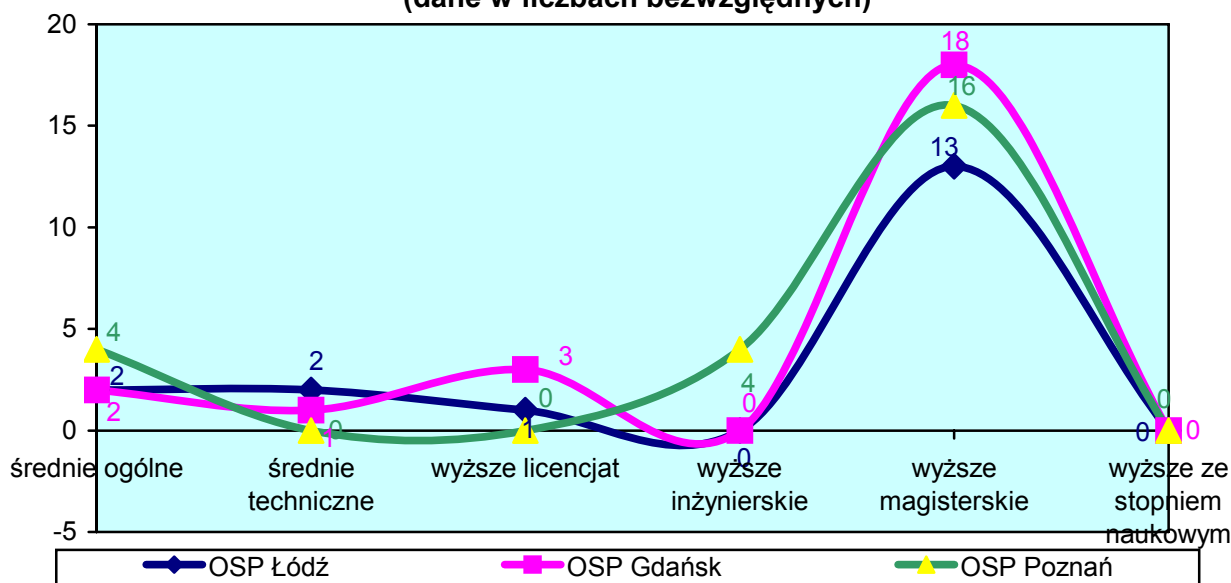


Liczba nauczycieli policyjnych o stażu dydaktycznym do 3 lat, wynosiła 214 osób, natomiast aż 345 osób legitymowało się doświadczeniem w pracy dydaktycznej od 4 do 15 lat.

Wykres nr 8. Wykształcenie ogólne kadry dydaktycznej szkół policyjnych (dane w liczbach bezwzględnych)



**Wykres nr 9. Wykształcenie ogólne kadry dydaktycznej ośrodków szkolenia Policji
(dane w liczbach bezwzględnych)**



Wśród kadry w największą grupę stanowili wykładowcy mający wykształcenie wyższe z tytułem zawodowym magistra. Wykształceniem średnim technicznym legitymowały się 72 osoby. Z kolei 26 osób miało wykształcenie licencjackie, a 39 – wyższe ze stopniem naukowym dr lub dr hab.

Przygotowanie metodyczne kadry dydaktycznej odbywa się przede wszystkim w jednostkach szkoleniowych Policji. Uzupełnieniem funkcjonującego systemu są przedsięwzięcia o charakterze centralnym m.in. warsztaty szkoleniowe. Powoduje to trudności w opracowaniu standardu przygotowania metodycznego i merytorycznego nauczycieli policyjnych.

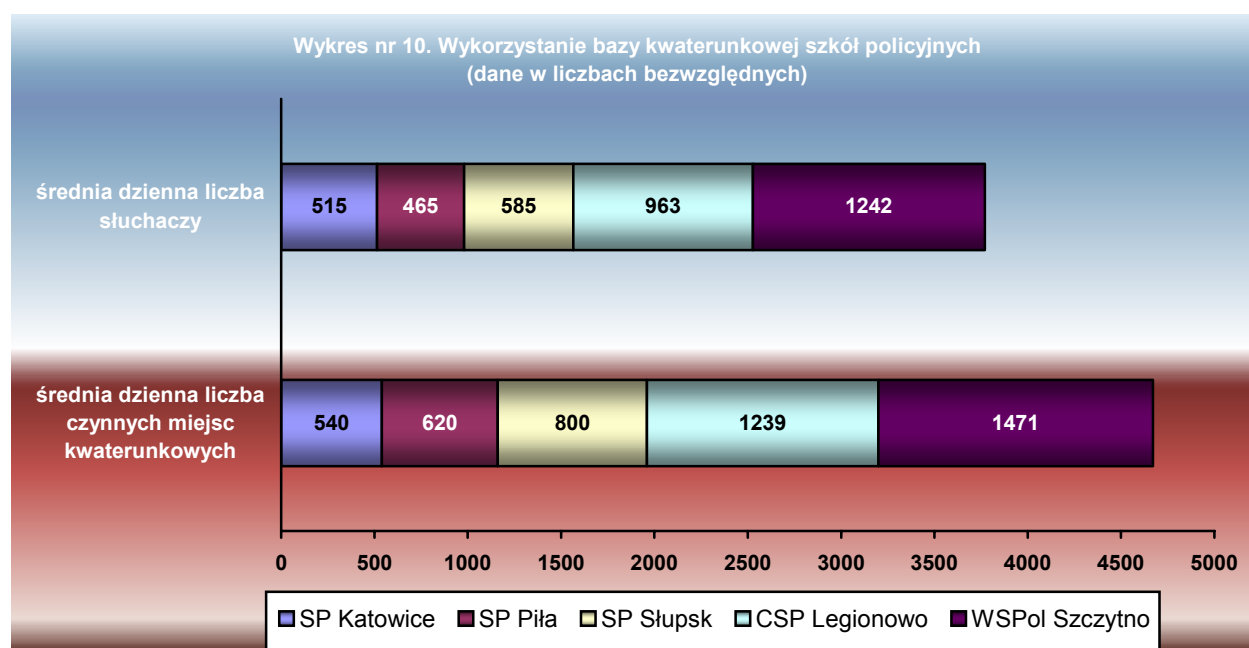
1.3.3. Fluktuacja kadry dydaktycznej w jednostkach szkoleniowych Policji

W roku 2005 odsetek osób odchodzących z jednostek szkoleniowych Policji w stosunku do ogólnej liczby zatrudnionych w tych jednostkach wynosił 7,15%, natomiast w roku 2006 wskaźnik ten zdecydowanie wzrósł i na 31 grudnia wynosił 12,62%. Szczegółowe dane dotyczące fluktuacji kadry dydaktycznej w jednostkach szkoleniowych Policji prezentuje tabela nr 2.

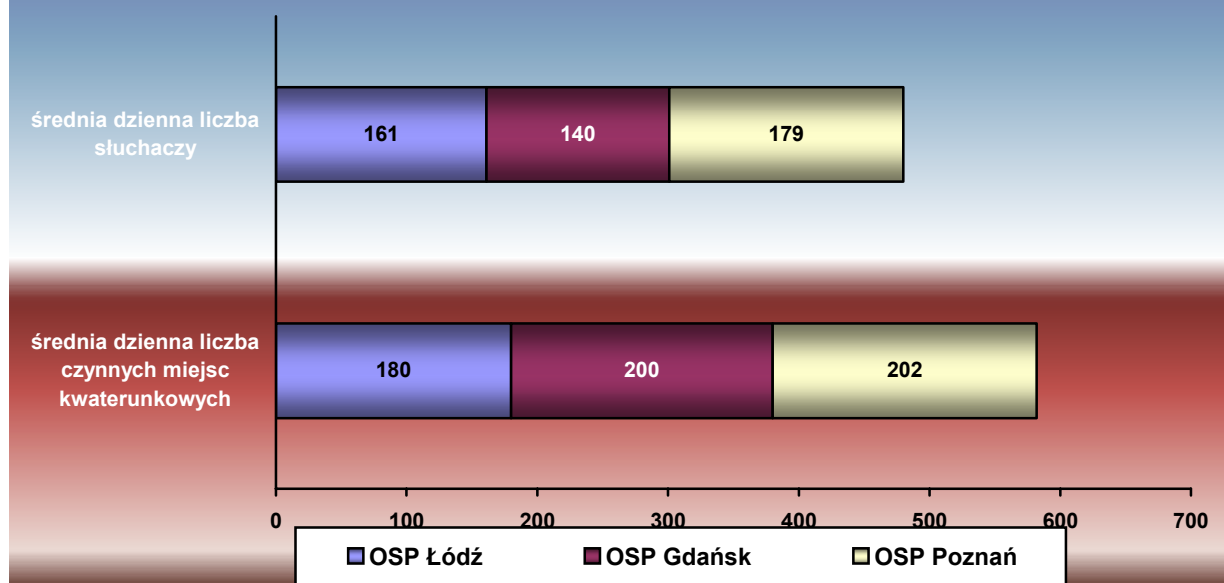
**Tabela nr 2. Fluktuacja kadry dydaktycznej w jednostkach szkoleniowych
Policji w latach 2005 i 2006**

Jednostka szkoleniowa Policji	Stan etatowy na 31 grudnia		Stan zatrudnienia na 31 grudnia		Liczba przeniesionych do innych jednostek		Liczba przeniesionych z innych jednostek		Liczba zwolnionych ze służby	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
SP w Katowicach	154	154	145	147	5	3	5	14	4	10
SP w Pile	180	180	171	160	2	5	17	12	18	18
SP w Słupsku	240	240	229	220	6	20	8	28	9	16
CSP w Legionowie	394	394	371	362	9	19	31	45	12	36
WSPol. w Szczytnie	331	320	304	297	4	9	10	18	19	16
OSP w Łodzi	24	24	18	23	1	1	9	6	1	0
OSP w Gdańsku	30	28	33	33	1	2	1	4	2	0
OSP w Poznaniu	25	21	30	22	0	0	5	12	0	5
OGÓŁEM	1378	1361	1301	1264	28	59	86	139	65	101

1.3.4. Baza kwaterunkowa i dydaktyczna jednostek szkoleniowych Policji



Wykres nr 11. Wykorzystanie bazy kwaterunkowej ośrodków szkolenia Policji
(dane w liczbach bezwzględnych)



Do prowadzenia zajęć w 2006 roku wykorzystywano 366 sal dydaktycznych, w tym 215 sal mogących pomieścić do 25 osób, 80 sal wykładowych oraz 71 gabinetów i pracowni specjalistycznych, jak również 42 obiekty przeznaczone do prowadzenia zajęć symulacyjnych.

Zajęcia ze sprawności fizycznej oraz taktyki i technik interwencji odbywały się w 44 obiektach sportowych — salach gimnastycznych, salach do zajęć judo, siłowniach, na torach przeszkód, na basenach, itp.

Podczas realizacji zajęć wykorzystywano m.in. następujące środki dydaktyczne:

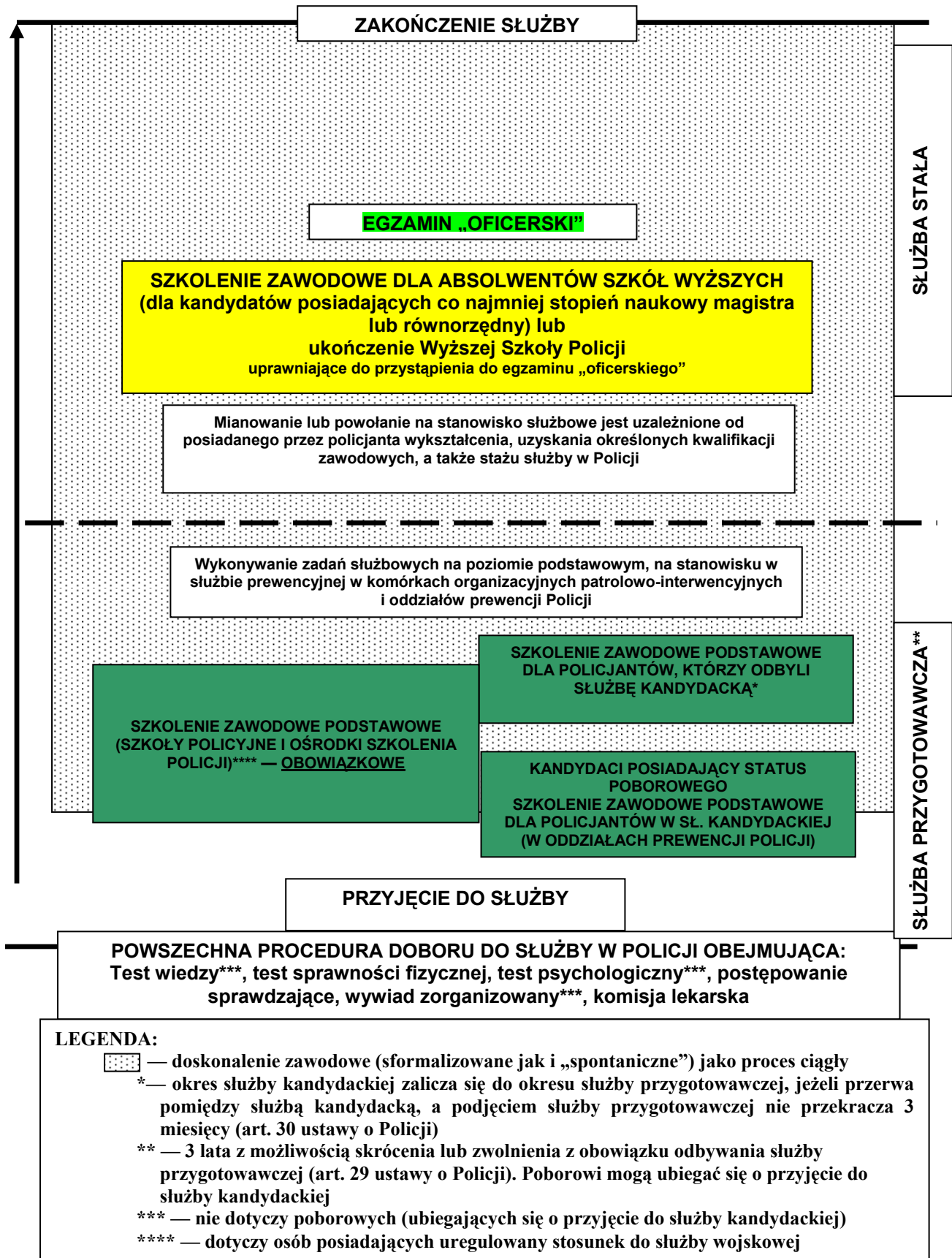
- ✓ 1025 komputerów,
- ✓ 358 odtwarzaczy wideo (VHS, CD, DVD),
- ✓ 233 rzutniki do foliogramów,
- ✓ 100 kamer wideo,
- ✓ 118 projektorów wizyjnych,
- ✓ 8 ścian dydaktycznych.

Ponadto proces dydaktyczny był wspierany przez odpowiednio wyposażone do realizacji zajęć praktycznych samochody i motocykle, systemy do treningu strzeleckiego, stanowiska dostępne, skanery, aparaty fotograficzne oraz inne pomoce dydaktyczne.

1.3.5. System szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów

Obowiązujący system szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów przedstawia poniższy schemat.

MODEL KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO W POLICJI (UJĘCIE PODMIOTOWE)



Wszyscy policjanci, niezależnie od poziomu wykształcenia, bezpośrednio po przyjęciu do służby w Policji są kierowani na szkolenie zawodowe podstawowe, które realizowane jest według zmodyfikowanego w grudniu 2005 r. programu szkolenia. Modyfikacja tego programu miała na celu jego dostosowanie do Programu Rządowego „Razem Bezpieczniej” i polegała na:

- ✓ zmianie zakresu szkolenia - rezygnacji z nauczania większości umiejętności potrzebnych do wykonywania zadań w służbie kryminalnej i ograniczeniu zakresu szkolenia do potrzeb policjantów obejmujących stanowiska w służbie prewencyjnej,
- ✓ skróceniu czasu trwania szkolenia do 6 miesięcy, co pozwala na szybsze uzupełnienia wakatów w Policji.

W konsekwencji ciężar kształcenia policjantów służby kryminalnej został przeniesiony na fakultatywne formy doskonalenia zawodowego.

Dane statystyczne dotyczące szkolenia podstawowego realizowanego w 2006 r.

Szkoleniem podstawowym realizowanym w systemie stacjonarnym objętych było w sumie 9131 policjantów, w tym do 31 grudnia 2006 r. I etap tego szkolenia ukończyło 5587 policjantów. Absolwenci I etapu szkolenia podstawowego, tj. nauki w jednostce szkoleniowej zostali skierowani na II etap — staż aplikacyjny.

Tabela nr 3. Szkolenie podstawowe — I etap nauki w jednostce szkoleniowej

Jednostka szkoleniowa Policji	Liczba absolwentów
SP w Katowicach	742
SP w Pile	705
SP w Słupsku	983
CSP w Legionowie	1274
WSPol. w Szczytnie	988
OSP w Łodzi	334
OSP w Gdańsku	385
OSP w Poznaniu	176
OGÓŁEM	5587

Ponadto kontynuowano organizację II profilowanej części szkolenia podstawowego w systemie eksternistycznym, którą ukończyło 2525 policjantów.

Dane statystyczne dotyczące szkolenia podstawowego realizowanego w 2007 r.

Obecnie szkolenie podstawowe realizowane jest w oparciu program wprowadzony decyzją nr 821 Komendanta Głównego Policji z dnia 19 listopada 2007 r. zmieniającej decyzję w sprawie wprowadzenia programu szkolenia zawodowego podstawowego (tekst ujednolicony Dz. Urz. KGP nr 22, poz. 162).

W 2007 roku szkolenie podstawowe ukończyło 5386 policjantów (tabela nr 3 a).

Tabela nr 3 a). Liczba absolwentów szkolenia podstawowego w 2007 r.

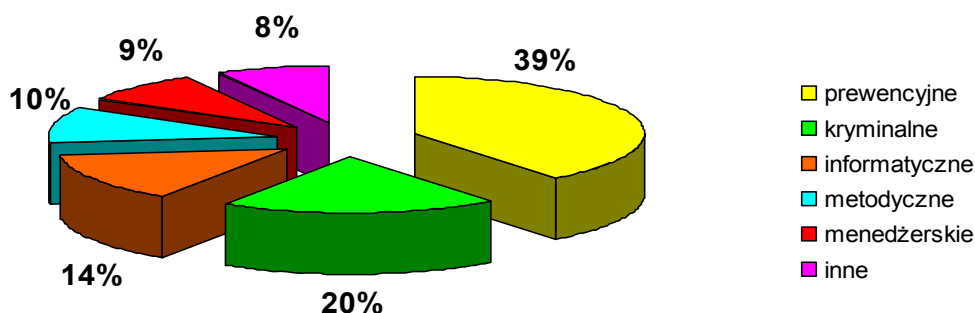
Jednostka szkoleniowa Policji	Liczba absolwentów
SP w Katowicach	823
SP w Pile	681
SP w Słupsku	974
CSP w Legionowie	1005
WSPol. w Szczytnie	1026
OSP w Łodzi	241
OSP w Gdańsku	222
OSP w Poznaniu	414
OGÓŁEM	5386

Dane statystyczne dotyczące przez policjantów ukończenia szkoleń i kursów doskonalenia zawodowego w 2006 r.

W 2006 roku realizowano również szkolenia dla absolwentów szkół wyższych oraz uruchomione w tym roku 3-letnie studia wyższe I stopnia o kierunku administracja. Szkolenie dla absolwentów szkół wyższych ukończyło 623 policjantów, natomiast studia wyższe kontynuuje 191 osób.

Zakończenie realizacji szkoleń specjalistycznych w 2006 roku wpłynęło na rozszerzenie katalogu programów kursów doskonalenia zawodowego, przygotowujących policjantów do wykonywania zadań specjalistycznych w poszczególnych rodzajach służby. Ogółem w szkołach policyjnych zrealizowano 451 różnego rodzaju kursów doskonalenia zawodowego organizowanego centralnie, które ukończyło łącznie 6357 policjantów. Procentowy udział policjantów w kursach doskonalenia zawodowego ze względu na specjalność kursu prezentuje poniższy wykres.

Wykres nr 12. Absolwenci doskonalenia zawodowego w 2006 r., ze względu na specjalność kursów

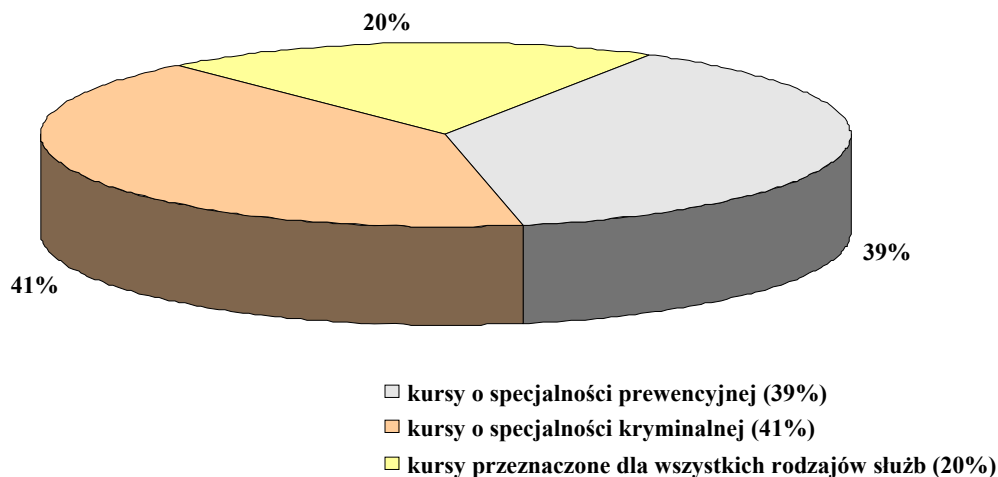


Dane statystyczne dotyczące ukończenia przez policjantów szkoleń i kursów doskonalenia zawodowego w 2007 r.

W 2007 roku szkolenie dla absolwentów szkół wyższych ukończyło 632 policjantów, natomiast 200 osób kontynuowało naukę po 31 grudnia 2007 roku.

Ogółem w kursach doskonalenia zawodowego realizowanych w jednostkach szkoleniowych Policji uczestniczyło 9306 policjantów. Procentowy udział policjantów doskonaleniu zawodowym (z podziałem na specjalności kursów) przedstawia poniższy wykres.

Wykres nr 12. Absolwenci doskonalenia zawodowego w 2007 r., ze względu na specjalność kursów



1.3.6. Programy szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów

Wszystkie szkolenia zawodowe oraz kursy doskonalenia zawodowego realizowane centralnie, prowadzone są odpowiednio według programów szkolenia i doskonalenia zawodowego.

W związku z wejściem w życie rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 19 czerwca 2007 r. w *sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji* (Dz. U. Nr 126, poz. 877, z późn. zm.) zaistniała konieczność dostosowania programów kursów doskonalenia zawodowego realizowanych centralnie do wymogów rozporządzenia. Wobec powyższego katalog aktualnie obowiązujących programów kursów specjalistycznych obejmuje 79 pozycji (do dnia 31 grudnia 2007 r. katalog programów obejmował około 400 pozycji).

Poniżej wskazano najistotniejsze programy służące realizacji określonych przez Komendanta Głównego Policji priorytetów na lata 2007 - 2009.

Priorytet nr 1

Skuteczne zapobieganie i zdecydowana eliminacja przestępstw i wykroczeń szczególnie uciążliwych dla społeczności lokalnych

1) Program szkolenia zawodowego podstawowego

Adresaci: policjanci przyjęci do służby.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego w miejscu pełnienia służby oraz podejmowanie interwencji,
- podejmowanie działań wobec uczestników ruchu drogowego,
- ujawnianie sprawców wykroczeń i prowadzenie czynności w sprawach o wykroczenia,
- udział w działaniach związanych z przywracaniem zbiorowo naruszonego porządku publicznego,
- przeciwdziałanie zjawiskom kryminogennym.

2) Program kursu specjalistycznego dla dzielnicowych

Adresaci: policjanci realizujący czynności dzielnicowego

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- rozpoznania osobowe i terenowe,
- zadania dzielnicowego z zakresu profilaktyki społecznej,
- ściganie sprawców przestępstw i wykroczeń,
- działania wobec nieletnich zagrożonych demoralizacją i sprawców czynów karalnych,
- współpracy z wybranymi instytucjami i organizacjami zajmującymi się przeciwdziałaniem narkomanii,
- programy profilaktyczne realizowane przez jednostki Policji,
- doskonalenie umiejętności komunikacji interpersonalnej i współpracy ze społecznością lokalną,
- podejmowanie działań w związku z zagadnieniami ogólnoprewencyjnymi, prewencji kryminalnej oraz psychologii.

3) Program kursu specjalistycznego dla policjantów do spraw nieletnich

Adresaci: policjanci pełniący służbę w komórkach organizacyjnych ds. nieletnich i patologii społecznej oraz w policyjnych izbach dziecka.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- prowadzenie postępowań w sprawach nieletnich,
- prowadzenie rozpoznania osób, zdarzeń i środowisk,
- podejmowanie działań interwencyjnych w sytuacji kryzysowej dziecka,
- prowadzenie działań profilaktycznych.

4) Program kursu specjalistycznego w zakresie taktycznych aspektów prowadzenia postępowania w sprawach nieletnich

Adresaci: policjanci służby prewencyjnej oraz służby kryminalnej wykonujący zadania służbowe oraz przeprowadzający czynności z udziałem nieletnich

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- taktyczne aspekty prowadzenia postępowań w sprawach nieletnich,
- zachowania świadczące o demoralizacji nieletnich,
- środki wychowawcze stosowane wobec nieletnich,
- czynności policjanta w związku z ujawnieniem przejawów demoralizacji lub czynu karalnego,
- uzyskanych informacji świadczących o zagrożeniu nieletniego demoralizacją.

5) Program kursu specjalistycznego w zakresie ruchu drogowego

Adresaci: policjanci pełniący służbę w komórkach ruchu drogowego.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- uzupełnienie wiedzy i umiejętności zawodowych policjantów,
- niezbędnych do wykonywania zadań służbowych w komórkach ruchu drogowego,
- kontrola ruchu drogowego,
- realizacja czynności na miejscu zdarzenia drogowego,
- kierowanie ruchem drogowym,
- udzielanie pierwszej pomocy.

6) Program kursu specjalistycznego w zakresie zwalczania przestępczości narkotykowej

Adresaci: policjanci bezpośrednio wykonujący zadania związane ze zwalczaniem przestępczości narkotykowej.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- kształtowanie umiejętności z zakresu: taktyki prowadzenia rozmowy operacyjnej, doraźnej obserwacji policyjnej, analizy kryminalnej w czynnościach operacyjno-procesowych,
- ustawowe znamiona przestępstw i wykroczeń związanych ze zjawiskiem narkomanii,
- wybrane pojęcia i terminy dotyczące zjawiska narkomanii i unormowań prawnych z nią związanych,
- podstawy prawne działań Policji w zakresie przeciwdziałania narkomanii i przestępczości związanej z tym zjawiskiem.

Priorytet nr 2

Rozpoznanie i zwalczanie przestępczości kryminalnej, gospodarczej i korupcyjnej, w tym przede wszystkim o charakterze zorganizowanym

1) Program kursu specjalistycznego dla policjantów służby kryminalnej wykonujących czynności operacyjno - rozpoznawcze

Adresaci: policjanci służby kryminalnej.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- prowadzenie postępowań przygotowawczych,

- prowadzenie pracy operacyjnej,
- realizacja procesu wykrywczego.

2) Program kursu specjalistycznego w zakresie analizy kryminalnej

Adresaci: policjanci, którzy pozytywnie przeszli procedurę kwalifikacyjną, określoną w decyzji KGP w sprawie kwalifikowania policjantów na analityków kryminalnych w Policji.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- przeprowadzanie analizy przestępstwa kryminalnego,
- przeprowadzanie analizy porównawczej przestępstw,
- kompleksowe stosowanie technik analitycznych.

3) Program kursu specjalistycznego dla policjantów realizujących zatrzymanie niebezpiecznych przestępców

Adresaci: policjanci służby prewencyjnej oraz kryminalnej zajmujący się zatrzymaniem niebezpiecznych przestępców

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- rozpoznanie miejsca przyszłej realizacji i ocenę sytuacji,
- doskonalenie techniki interwencji, sprawność fizyczną i taktyki zatrzymywania osób w pomieszczeniach, pojazdach, miejscach publicznych,
- bezpieczne posługiwanie się bronią,
- podstawy prawne prowadzenia działań minersko-pirotechnicznych w Policji, wybuch i jego rodzaje.

4) Program kursu specjalistycznego dla policjantów podejmujących interwencje wobec osób agresywnych i niebezpiecznych

Adresaci: policjanci służby prewencyjnej, którzy w ramach swoich zadań służbowych podejmują interwencje

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- rozpoznawanie miejsca i sytuacji przed podjęciem interwencji wobec osób agresywnych i niebezpiecznych,
- doskonalenie techniki interwencji oraz taktyki zatrzymywania osób,
- posługiwanie się bronią krótką w czasie interwencji, podstawy negocjacji.

5) Program kursu specjalistycznego dla policjantów służby kryminalnej w zakresie sprawowania nadzoru nad prowadzeniem pracy operacyjnej

Adresaci: kierownicy jednostek lub komórek organizacyjnych Policji, realizujących pracę operacyjną oraz policjanci z komórki organizacyjnej Policji prowadzący czynności kontrolne w zakresie pracy operacyjnej

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- kontrolowanie jako środek nadzoru,
- formy i zasady i metody pracy operacyjnej,
- osobowe i rzeczowe środki pracy operacyjnej.

6) Kurs specjalistyczny w zakresie zwalczania przestępczości gospodarczej

Adresaci: policjanci, którzy posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu pracy operacyjnej lub dochodzeniowej uzyskane w wyniku pełnienia służby na stanowisku w służbie kryminalnej

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- wybrane zagadnienia z prawa cywilnego, prawa gospodarczego,
- charakterystyka przestępczości gospodarczej,
- wybrane oszustwa gospodarcze,
- przestępczość korupcyjna
- wykorzystanie informatyki w zwalczaniu przestępczości gospodarczej.

7) Program kursu specjalistycznego dla policjantów realizujących zadania fizycznego zwalczania terroryzmu w zakresie podstawowy

Adresaci: policjanci, którzy wykonują zadania związane z fizycznym zwalczaniem terroryzmu.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- stosowanie technik wysokościowych w działaniach AT w sposób bezpieczny i skuteczny,
- posługiwanie się środkami przymusu bezpośredniego w tym bronią palną będącą na wyposażeniu AT w sposób bezpieczny i skuteczny,
- stosowania taktyki antyterrorystycznej.

Priorytet nr 3

Doskonalenie przygotowań Policji w sytuacjach kryzysowych

1) Program szkolenia zawodowego podstawowego policjantów na czas zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i wojny

Adresaci: policjanci, którzy pozytywnie przeszli procedurę związaną z przyjęciem do służby w Policji w czasie zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i wojny.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego w miejscu pełnienia służby oraz podejmowanie interwencji,
- podejmowanie działań wobec uczestników ruchu drogowego,
- ujawnianie sprawców wykroczeń i prowadzenie czynności w sprawach o wykroczenia,
- udział w działaniach związanych z przywracaniem zbiorowo naruszonego porządku publicznego,
- przeciwdziałanie zjawiskom kryminogennym.

2) Program kursu specjalistycznego dla policjantów komórek organizacyjnych Policji właściwych w sprawach sztabowych.

Adresaci: policjanci służby prewencyjnej i realizujący zadania w komórkach sztabowych i prewencyjnych.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- analizowanie i wnioskowanie na potrzeby przygotowania i prowadzenia działań Policji w przypadku zagrożenia bezpieczeństwa i porządku publicznego,
- planowania działań, zbieranie, gromadzenie, weryfikacja i wykorzystywanie informacji przed podjęciem działań oraz w trakcie ich prowadzenia i po ich zakończeniu,
- radzenia sobie w sytuacjach trudnych oraz udzielania wsparcia psychologicznego innym policjantom.

3) Program kursu specjalistycznego dla dowódców operacji policyjnych

Adresaci: policjanci – dowódcy operacji policyjnych.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- przygotowywanie operacji policyjnej,

- realizacja akcji policyjnej,
- analiza przeprowadzonej operacji policyjnej.

4) Program kursu specjalistycznego w zakresie udzielania pierwszej pomocy w warunkach działań specjalnych

Adresaci: policjanci przewidziani do wykonywania zadań w warunkach działań specjalnych.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- postępowanie ratownicze w miejscu zdarzenia,
- postępowanie z poszkodowanym po urazie,
- postępowanie w sytuacjach nietypowych, w stanach zagrożenia życia.

5) Program kursu specjalistycznego dla policjantów wykonujących zadania obronne

Adresaci: policjant wykonujący zadania obronne

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- regulacje prawne z zakresu przygotowań obronnych,
- procedury podwyższania i obniżania gotowości obronnej w Policji oraz zadania z zakresu militaryzacji jednostki Policji,
- zadania operacyjne na rzecz sił zbrojnych i obrony cywilnej,
- przygotowanie i prowadzenie szczególnej ochrony obiektów administrowanych przez podmioty systemu obronnego państwa oraz z zakresu przygotowania stanowisk kierowania w Policji.

Priorytet nr 4

Modernizacja Policji ukierunkowana na poprawę środowiska pracy policjantów i pracowników Policji.

1) Program kursu specjalistycznego dla opiekunów realizujących zadania związanych z adaptacją zawodową policjantów w okresie służby przygotowawczej

Adresaci: policjanci sprawujący opiekę zarówno w okresie szkolenia, jak i praktyki oraz adaptacji zawodowej.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- zapoznanie z uprawnieniami i obowiązkami opiekuna (wdrażanie policjanta do samodzielnego wykonywania zadań udzielanie instruktażu, kontrola zadań, w tym przestrzeganie etyki zawodowej),
- opracowywanie planu indywidualnej adaptacji zawodowej policjanta.

2) Program kursu specjalistycznego dla prowadzących badania psychofizjologiczne

Adresaci: policjanci przewidziani do wykonywania badań psychofizjologicznych.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- obsługa wariografu,
- interpretacja wyników badań.

3) Program kursu specjalistycznego dla rzeczników dyscyplinarnych

Adresaci: policjanci, którzy pełnią funkcję rzecznika dyscyplinarnego

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- odpowiedzialność dyscyplinarna policjanta,
- zasady odpowiedzialności dyscyplinarnej policjanta,
- przebieg czynności wyjaśniających i postępowania dyscyplinarnego,
- wykonywanie czynności w postępowaniu dyscyplinarnym.

4) Program kursu specjalistycznego z zakresu taktyki i techniki interwencji

Adresaci: policjanci, którzy realizują prowadzenie w swoich jednostkach macierzystych doskonalenia zawodowego z taktyki i technik interwencji,

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- taktyka i techniki interwencji,
- podstawy prawne i praktyczne zasady przeprowadzania interwencji,
- kształtowanie umiejętności metodycznych.

5) Program kursu specjalistycznego obsługi Krajowego Systemu Informacyjnego Policji oraz wykorzystywanie zasobów informacyjnych Krajowego Centrum Informacji Kryminalnych w zakresie zagadnień operacyjno – dochodzeniowych

Adresaci: policjanci realizujący zadania związane z obsługą systemu KSIP oraz KCIK ze szczególnym uwzględnieniem sprawdzeń i rejestracji.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- obsługa aplikacji KSIP WWW w zakresie sprawdzeń osób, rzeczy (przedmiotów) oraz faktów,
- rejestracja informacji w systemie KSIP WWW,
- sprawdzenia i rejestracje w części niejawnej bazy KSIP,
- wykorzystanie zasobów informacyjnych KCIK,
- Policyjna Poczta Elektroniczna.

6) Program kursu specjalistycznego obsługi Krajowego Systemu Informacyjnego Policji w zakresie zagadnień prewencyjnych

Adresaci: policjanci realizujący zadania związane z obsługą systemu KSIP ze szczególnym uwzględnieniem modułu Ekran Dyżurnego i Policyjny Rejestr Imprez Masowych

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- uprawnienia Policji w zakresie gromadzenia i przetwarzania informacji,
- pozapolicyjne systemy informacyjne wykorzystywane podczas wykonywania zadań służbowych i ich zawartość,
- obsługa aplikacji KSIP WWW w zakresie sprawdzeń w obszarach: osoba, rzecz, fakt,
- obsługa PRIM,
- rejestracja informacji w systemie KSIP WWW,
- obsługa modułu Ekran Dyżurnego w aplikacji KSIP WWW.

7) Program kursu specjalistycznego dla instruktorów strzelań policyjnych

Adresaci: policjanci przewidywani do pełnienia funkcji instruktora strzelań policyjnych.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- szkolenie strzeleckiego w Policji,
- rola instruktora w procesie doskonalenia strzeleckiego policjantów,
- podstawowe elementy metodyki szkolenia strzeleckiego,
- posługiwanie się bronią i amunicją będącą na uzbrojeniu Policji,
- prowadzenie dokumentacji szkoleniowej.

Priorytet nr 5

Utrzymanie wysokiej społecznej oceny pracy Policji i poziomu poczucia bezpieczeństwa.

1) Program kursu specjalistycznego dla służby dyżurnej jednostek organizacyjnych Policji

Adresaci: policjanci pełniący służbę na stanowisku dyżurnego jednostki, jego zastępcy oraz pomocnika dyżurnego, a także kandydaci na te stanowiska.

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- reakcja służby dyżurnej na zgłoszone zdarzenia,
- wykorzystanie przez służbę dyżurną systemów teleinformatycznych oraz urządzeń technicznych na stanowiskach kierowania.

2) Program kursu specjalistycznego dla oficerów prasowych w zakresie wykonywania działalności prasowo – informacyjnej w Policji

Adresaci: policjanci pełniący funkcję

- oficera prasowego w komendzie powiatowej (miejskiej rejonowej) Policji,
- rzecznika prasowego komendanta wojewódzkiego Policji (Stołecznego), który nie odbył przeszkolenia w zakresie współpracy z mediami,
- członka zespołu prasowego komendanta wojewódzkiego Policji,

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- ogólne uwarunkowania pracy oficera prasowego (psychospołeczne uwarunkowania pracy oficera prasowego jednostki Policji, prawne i etyczne uwarunkowania działań oficera prasowego jednostki Policji),
- organizacja pracy oficera prasowego (Public Relations, stanowisko pracy oficera prasowego),
- praktyka udzielania informacji w środkach masowego przekazu (praktyczne formy i metody współpracy: oficera prasowego z mediami, z prasą i portalami internetowymi, z rozgłośniami radiowymi, z redakcjami telewizyjnymi, praktyczne aspekty udzielania wypowiedzi w sytuacji kryzysowej).

3) Program kursu specjalistycznego w zakresie współpracy z mediami

Adresaci: policjanci zajmujący stanowiska kierownicze, w szczególności dla kierowników jednostek i komórek organizacyjnych Policji

Kluczowe zagadnienia (treści programowe) związane z priorytetem:

- kształtowanie właściwej komunikacji Policji ze społeczeństwem za pośrednictwem mediów,
- prawidłowe udzielanie informacji mediom.

1.4. Wnioski wynikające z diagnozy pozycji strategicznej oraz priorytetów Komendanta Głównego Policji

1. *Konieczność podjęcia działań zmierzających do wypracowania efektywnego systemu doboru oraz rozwoju zawodowego kadry dydaktycznej*

Przesłanki wnioskowania:

- zwiększanie się wskaźnika fluktuacji kadry dydaktycznej w jednostkach szkoleniowych Policji,
- znaczące potrzeby szkoleniowe, szczególnie w odniesieniu do policjantów służby kryminalnej w związku z prowadzeniem programu szkolenia zawodowego podstawowego przygotowującego funkcjonariuszy przede wszystkim do wykonywania zadań na stanowiskach w służbie prewencyjnej.

2. *Dostosowanie oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb organizacji oraz oczekiwań policjantów i pracowników Policji*

Przesłanki wnioskowania:

- konieczność przygotowywania policjantów w ramach doskonalenia zawodowego do wykonywania zadań w służbie kryminalnej,
- niwelowanie trudności adaptacyjnych związanych z migracją między służbami oraz procesem ucywilniania.

3. *Zwiększanie liczby absolwentów szkolenia zawodowego podstawowego*

Przesłanki wnioskowania:

- zwiększanie się liczby policjantów odchodzących ze służby w Policji w związku z nabyciem praw emerytalnych, zmianą pracodawcy, a także podejmowaniem służby w innych formacjach,
- potencjalna możliwość obniżenia wśród obywateli poczucia bezpieczeństwa oraz społecznej oceny pracy Policji.

4. *Podwyższenie standardu warunków szkoleniowych – bazy kwaterunkowej i dydaktycznej*

Przesłanka wnioskowania:

- założenia *Planu modernizacji Policji*, ukierunkowane na poprawę środowiska pracy policjantów.

5. Systematyczne zwiększanie roli doskonalenia zawodowego w procesie podnoszenia kwalifikacji zawodowych policjantów

Przesłanki wnioskowania:

- konieczność przygotowania policjantów do profesjonalnego wykonywania zadań służbowych, zważywszy na zakończenie w 2006 roku realizacji szkoleń specjalistycznych,
- dynamiczne zmiany zachodzące w strukturze i typologii przestępczości,
- intensywny postęp naukowo-techniczny.

6. Systematyczne doskonalenie rozwiązań w obszarze szkolenia i doskonalenia zawodowego, stanowiącym kluczowy determinant jakości wykonywanych przez policjantów czynności służbowych

Przesłanka wnioskowania:

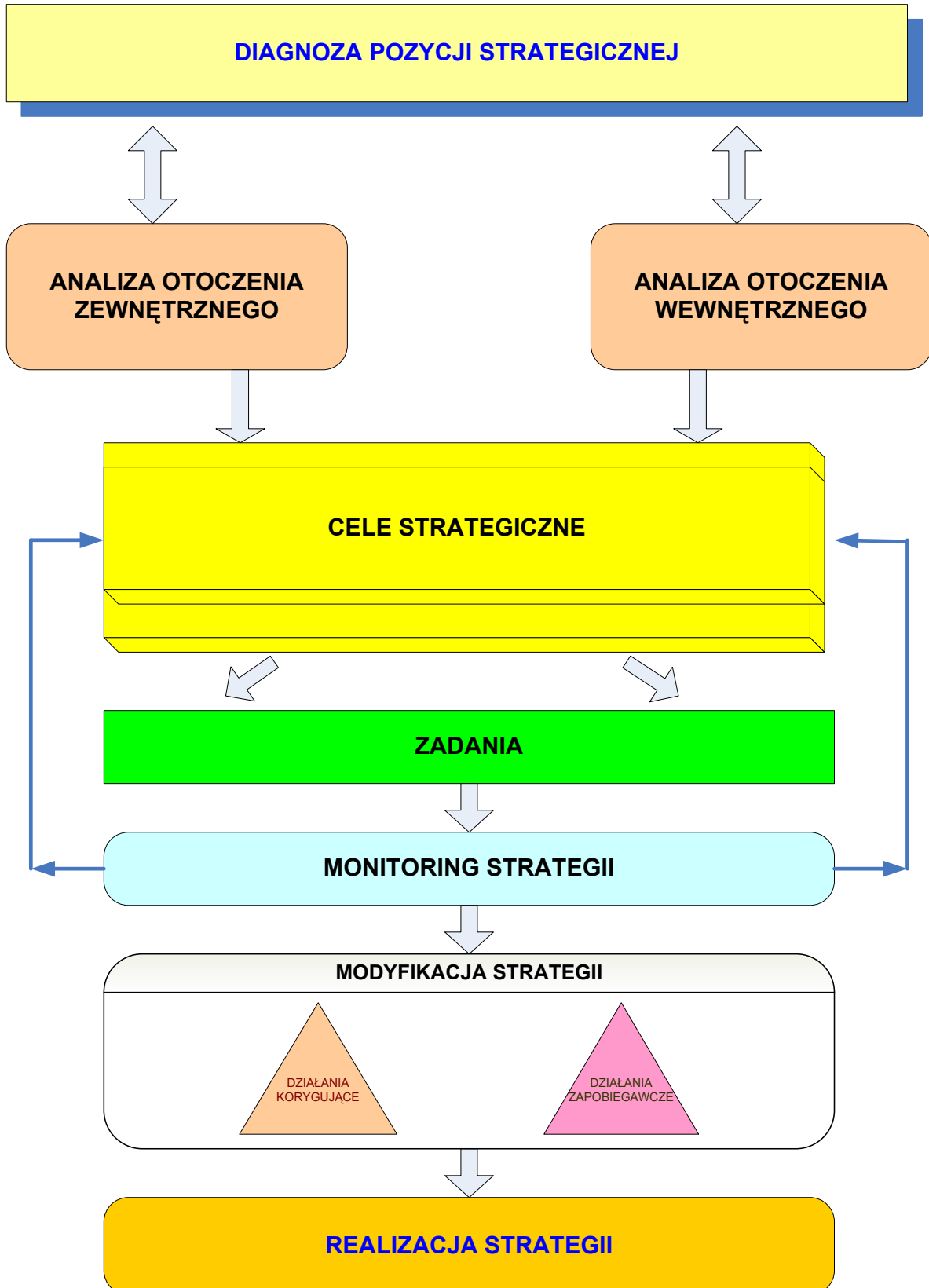
- utrzymanie wysokiej społecznej oceny pracy Policji i poziomu poczucia bezpieczeństwa obywateli.

Ze względu na wyznaczenie przez Komendanta Głównego Policji priorytetów na lata 2007 – 2009, w obszarze działalności szkoleniowej Policji należy podejmować przede wszystkim te działania, które przyczynią się do ich realizacji.

Przy wyznaczaniu celów strategicznych uwzględniono również informacje zawarte w *Sprawozdaniu z działalności szkoleniowej za rok 2006* oraz *Programie poprawy funkcjonowania systemu szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów*.

2. Cele strategiczne

SPOSÓB BUDOWANIA STRATEGII SZKOLNICTWA POLICYJNEGO NA LATA 2007-2009



Cel nr 1

Wypracowanie efektywnego systemu doboru oraz poprawa poziomu przygotowania nauczycieli policyjnych do realizacji zadań dydaktycznych

Wykształcona i zmotywowana kadra funkcjonariuszy i pracowników jest wartością nadrzędną Policji. Gwarancją skuteczności procesu nauczania jest właściwy dobór oraz profesjonalne przygotowanie metodyczne i merytoryczne nauczycieli policyjnych.

Zadanie	Planowany sposób realizacji zadania	Termin realizacji	Mierniki	Odpowiedzialny za realizację
<p>1. Wdrożenie systemowych rozwiązań w zakresie doboru kadry dydaktycznej do jednostek szkoleniowych Policji</p>	<ul style="list-style-type: none"> – opracowanie koncepcji pozyskiwania policjantów praktyków do realizacji procesu dydaktycznego, – opracowanie koncepcji doboru kadry kontraktowej, nauczycieli stowarzyszonych, – opracowanie założeń do systemu motywacyjnego dla kadry kontraktowej, nauczycieli stowarzyszonych, – przygotowanie kadry kierowniczej szkół policyjnych do realizacji procesu doboru kadry dydaktycznej, – opracowanie programu warsztatów dla kadry kierowniczej dotyczących doboru nauczycieli policyjnych, – zorganizowanie warsztatów. 	<p>I półrocze 2008 r.</p>	<p>Koncepcja rekrutacji i selekcji kadry dydaktycznej</p> <p>Liczba pozyskanych nauczycieli kontraktowych i stowarzyszonych</p> <p>Liczba pozyskanych policjantów – praktyków na stanowiska dydaktyczne</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p> <p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>

<p>2. Przeprowadzenie pogłębionej diagnozy przygotowania metodycznego kadry dydaktycznej w jednostkach szkoleniowych Policji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - opracowanie koncepcji diagnozy przygotowania metodycznego kadry dydaktycznej, - opracowanie narzędzi pomiarowych, - przeprowadzenie badania pilotażowego, - analiza wyników badania pilotażowego, - w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja narzędzi, - przeprowadzenie badania, - analiza wyników badania. 	<p>IV kwartał 2007 r.</p>	<p>Raport z przeprowadzonej diagnozy</p> <p>Wnioski z przeprowadzonego badania</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p> <p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>
<p>3. Doskonalenie systemu przygotowania metodycznego nauczycieli policyjnych</p>	<ul style="list-style-type: none"> - wykorzystanie wyników ww. diagnozy do doskonalenia systemu przygotowania metodycznego nauczycieli policyjnych, - wypracowanie kierunków doskonalenia metodycznego nauczycieli, - opracowanie oferty programowej doskonalenia zawodowego nauczycieli policyjnych, - pomiar skuteczności i efektywności wprowadzonych zmian. 	<p>2008 r. – 2009 r.</p>	<p>Liczba nauczycieli przeszkolonych w oparciu o nową ofertę programową</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p> <p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>
<p>4. Doskonalenie systemu praktyk zawodowych odbywanych przez nauczycieli policyjnych</p>	<ul style="list-style-type: none"> - zgromadzenie danych dotyczących udziału nauczycieli policyjnych w praktykach zawodowych, - analiza zgromadzonych danych, - identyfikacja luk kompetencyjnych nauczycieli policyjnych, - identyfikacja potrzeb w zakresie praktyk zawodowych nauczycieli policyjnych, - opracowanie zindywidualizowanych programów praktyk, - opracowanie harmonogramu odbywania praktyk, 	<p>II kwartał 2008 r. – 2009 r.</p>	<p>Liczba praktyk odbytych według zindywidualizowanych programów</p> <p>Wyniki ewaluacji</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - realizacja praktyk zgodnie z harmonogramem, - przeprowadzenie pomiaru skuteczności i efektywności prowadzonych praktyk, - w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja systemu. 			
5. Usprawnianie systemu adaptacji zawodowej kadry dydaktycznej	<ul style="list-style-type: none"> - zgromadzenie informacji o funkcjonujących rozwiązaniach w zakresie adaptacji zawodowej nauczycieli policyjnych, - określenie ramowych założeń do opracowania programów adaptacji zawodowej, - opracowanie kryteriów wyznaczania mentorów, - monitoring wdrożonych rozwiązań. 	III kwartał 2008	Wyniki monitoringu	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p> <p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p>
6. Doskonalenie systemu oceny realizacji zadań dydaktycznych przez nauczycieli policyjnych	<ul style="list-style-type: none"> - zgromadzenie informacji o funkcjonujących rozwiązaniach, określenie ramowych założeń mających na celu udoskonalenie systemu, - opracowanie narzędzi oceny, - przeprowadzenie pomiaru pilotażowego, - analiza uzyskanych wyników, - w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja narzędzi. 	I kwartał 2009	Liczba nauczycieli objętych zmodyfikowanym systemem oceny dydaktycznej.	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p> <p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p>
7. Dostosowanie struktury organizacyjnej oraz etatu komórek metodycznych, adekwatnie do realizowanych zadań	<ul style="list-style-type: none"> - analiza i ewentualna modyfikacja zadań komórki metodycznej, - wypracowanie zasad naliczeń etatowych komórek metodycznych szkół policyjnych, - określenie dodatkowych kryteriów naboru na „stanowisko dydaktyczne” w komórce metodycznej. 	IV kwartał 2008	Wdrożenie dodatkowych kryteriów naboru na „stanowiska dydaktyczne” w komórkach metodycznych.	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p> <p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p>

<p>8. Wsparcie metodyczne ośrodków szkolenia Policji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - określenie terytorialnych, organizacyjnych i merytorycznych zasad współpracy pomiędzy szkołami policyjnymi, a ośrodkami szkolenia Policji, - rozpoznanie potrzeb w zakresie wsparcia metodycznego ośrodków szkolenia Policji, - opracowanie oferty wsparcia metodycznego ośrodków szkolenia Policji, - ewaluacja przedsięwzięć metodycznych. 	<p>I kwartał 2009 r.</p>	<p>Liczba przedsięwzięć metodycznych zrealizowanych na rzecz ośrodków szkolenia Policji</p> <p>Wyniki ewaluacji</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p> <p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p>
---	---	------------------------------	---	--

Cel nr 2

Dostosowywanie oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb organizacji oraz oczekiwań policjantów i pracowników Policji

Najważniejszym potencjałem Policji jest kompetencja na każdym stanowisku służbowym, zgodnie z ideą inwestowania w kapitał ludzki i filozofią organizacji „uczącej się”. Imperatywem nowoczesnego zarządzania szkoleniami jest dostosowywanie oferty edukacyjnej do potrzeb organizacji oraz oczekiwań policjantów i pracowników Policji.

Zadanie	Planowany sposób realizacji zadania	Termin realizacji	Mierniki	Odpowiedzialny za realizację
1. Modyfikacja procedur tworzenia programów szkolenia i doskonalenia zawodowego	<ul style="list-style-type: none">– wskazanie kierunku zmian w procedurze opracowywania programów,– opracowanie projektu nowelizacji decyzji nr 278 KGP z 2 czerwca 2005 roku <i>w sprawie szczegółowych zasad opracowywania i wdrażania do realizacji programów szkolenia oraz doskonalenia zawodowego organizowanego centralnie</i>– przeprowadzenie konsultacji wewnętrznych,	IV kwartał 2007	Znowelizowanie decyzji nr 278 KGP z 2 czerwca 2005 roku <i>w sprawie szczegółowych zasad opracowywania i wdrażania do realizacji programów szkolenia oraz doskonalenia zawodowego organizowanego centralnie</i>	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP we współpracy z Dyrektorem Biura Prawnego KGP

<p>2. Weryfikacja obowiązujących programów nauczania pod kątem ich aktualności, zasadności funkcjonowania oraz przydatności dydaktycznej</p>	<ul style="list-style-type: none"> - powołanie nietatowego zespołu do opracowania koncepcji ewaluacji programów nauczania, - opracowanie narzędzi ewaluacyjnych, - przeprowadzenie ewaluacji, - analiza uzyskanych danych, - wykorzystanie wyników ewaluacji do modyfikacji programów. 	<p>III kwartał 2007 r. – IV kwartał 2009 r.</p>	<p>Liczba zweryfikowanych programów.</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p>
<p>3. Utworzenie ogólnodostępnej <i>Bazy Programów</i> w formie elektronicznej</p>	<ul style="list-style-type: none"> - weryfikacja programów szkolenia i doskonalenia zawodowego pod względem ich przydatności w procesie szkoleniowym, - opracowanie bazy programów w wersji elektronicznej. 	<p>III kwartał 2007</p>	<p>Zamieszczenie <i>Bazy Programów</i> w Intranecie</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>
<p>4. Opracowywanie programów szkolenia i doskonalenia zawodowego na podstawie zdiagnozowanych potrzeb</p>	<ul style="list-style-type: none"> - zgromadzenie informacji o potrzebach, - opracowanie programów, - wdrożenie programów do realizacji, - pomiar skuteczności i efektywności wdrożonych programów. 	<p>III kwartał 2007 r. – IV kwartał 2009 r.</p>	<p>Liczba programów wdrożonych do realizacji.</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP we współpracy z dyrektorami biur KGP (równorzędnych komórek organizacyjnych)</p>
<p>5. Wdrażanie nowych form samoszkolenia</p>	<ul style="list-style-type: none"> - identyfikacja obszarów wiedzy i umiejętności, których kształcenie i doskonalenie może być realizowane w ramach samoszkolenia, - opracowanie oferty programowej realizowanej w ramach samoszkolenia, - rozpowszechnienie i dystrybucja oferty. 	<p>III kwartał 2007 r. – IV kwartał 2009 r.</p>	<p>Opracowanie koncepcji nowych form samoszkolenia Wyniki ewaluacji</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>

Cel nr 3

Zwiększenie liczby absolwentów szkolenia zawodowego podstawowego

Zwiększenie liczby absolwentów szkolenia zawodowego podstawowego umożliwi kontynuowanie realizacji zadań określonych dla Policji w *Programie Rządowym „Razem Bezpieczniej”*, m.in. dotyczącego zwiększenia liczby patroli policyjnych na ulicach.

Zadanie	Planowany sposób realizacji zadania	Termin realizacji	Mierniki	Odpowiedzialny za realizację
1. Dostosowanie procedury doboru do zmieniających się potrzeb organizacji oraz struktury rynku pracy	<ul style="list-style-type: none"> – opracowanie projektu rozporządzenia MSWiA w sprawie postępowania kwalifikacyjnego do służby w Policji, – przeprowadzenie konsultacji wewnętrznych, – przeprowadzenie konsultacji międzyresortowych. 	IV kwartał 2007 r.	Znowelizowanie rozporządzenia MSWiA z 23 stycznia 2006 r. w sprawie postępowania kwalifikacyjnego do służby w Policji	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP we współpracy z Dyrektorem Biura Prawnego KGP
2. Zwiększenie w ciągu roku kalendarzowego liczby edycji szkolenia zawodowego podstawowego, związane ze zwiększeniem częstotliwości przyjęć do Policji	<ul style="list-style-type: none"> – rozpoznawanie potrzeb szkoleniowych w zakresie szkolenia zawodowego podstawowego, – zbilansowanie zidentyfikowanych potrzeb, – opracowanie rocznego planu szkoleń, – zatwierdzenie rocznego planu szkoleń, – ewentualna korekta rocznego planu szkoleń – zorganizowanie w ciągu roku minimum 6 edycji szkolenia zawodowego podstawowego, – organizacja szkolenia zawodowego podstawowego co dwa miesiące. 	2008 r. – 2009 r.	Liczba zorganizowanych w ciągu roku kalendarzowego edycji szkolenia podstawowego	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP

<p>3. Opracowanie i wdrożenie instrumentów motywujących słuchaczy do aktywnego i efektywnego udziału w procesie kształcenia</p>	<ul style="list-style-type: none"> – zintensyfikowanie nadzoru dydaktycznego, – opracowanie koncepcji motywowania słuchaczy do aktywnego i efektywnego udziału w procesie kształcenia z wykorzystaniem różnego rodzaju motywatorów, – wdrożenie wypracowanych rozwiązań zawartych w koncepcji, – bieżące monitorowanie wyników w nauce osiąganych przez słuchaczy, – podejmowanie działań organizacyjnych, umożliwiających słuchaczom wyrównanie różnic w poziomie wiedzy lub kształconych umiejętności, – przeprowadzenie pomiaru skuteczności i efektywności podjętych działań, – w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja wdrożonych rozwiązań. 	<p>IV kwartał 2007 r. – 2009 r.</p>	<p>Wzrost poziomu satysfakcji słuchaczy</p> <p>Wzrost osiąganych przez słuchaczy wyników w nauce</p> <p>Wyniki ewaluacji</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>
<p>4. Aktywizacja kadry dydaktycznej w zakresie zapewnienia słuchaczom warunków umożliwiających wyrównywanie różnic w poziomie przekazywanej wiedzy i kształconych umiejętnościach zawodowych</p>	<ul style="list-style-type: none"> – opracowanie koncepcji aktywizacji kadry we wskazanym zakresie, – zintensyfikowanie nadzoru dydaktycznego, – bieżące monitorowanie postępów osiąganych przez słuchaczy w przyswajaniu wiedzy i kształceniu umiejętności, – przeprowadzenie pomiaru skuteczności i efektywności podjętych działań, – w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja wdrożonych rozwiązań. 	<p>IV kwartał 2007 r. – 2009 r.</p>	<p>Zwiększenie wskaźnika zdawalności</p> <p>Wzrost średniej wyników osiąganych w nauce</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>

Cel nr 4

Poprawa standardu bazy kwaterunkowej i dydaktycznej jednostek szkoleniowych Policji, niezbędnej do realizacji szkolenia i doskonalenia zawodowego

Modernizacja Policji ukierunkowana na poprawę środowiska pracy policjantów i pracowników Policji dotyczy także obszaru związanego z działalnością szkoleniową. Właściwe zabezpieczenie bazy kwaterunkowej i dydaktycznej jednostek szkoleniowych jest jednym z warunków prawidłowej realizacji procesu szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów. Standard bazy szkoleniowej jest jednym z istotnych determinantów jakości szkolenia i ma duży wpływ na wyniki osiągane przez słuchaczy w nauce.

Zadanie	Planowany sposób realizacji zadania	Termin realizacji	Mierniki	Odpowiedzialny za realizację
1. Przeprowadzenie pogłębionej diagnozy standardu bazy kwaterunkowej do realizacji procesu szkolenia i doskonalenia zawodowego w jednostkach szkoleniowych Policji	<ul style="list-style-type: none">– opracowanie koncepcji przeprowadzenia diagnozy bazy kwaterunkowej,– opracowanie narzędzi diagnostycznych,– przeprowadzenie badania diagnostycznego,– zbilansowanie danych i analiza uzyskanych wyników,– opracowanie raportu z diagnozy.	I kwartał 2008 r.	Raport z przeprowadzonej diagnozy	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP, Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji

<p>2. Przeprowadzenie pogłębionej diagnozy standardu bazy dydaktycznej do realizacji procesu szkolenia i doskonalenia zawodowego w jednostkach szkoleniowych Policji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - opracowanie koncepcji przeprowadzenia diagnozy, - opracowanie narzędzi diagnostycznych bazy dydaktycznej, - przeprowadzenie badania diagnostycznego, - zbilansowanie danych i analiza uzyskanych wyników, - opracowanie raportu z diagnozy. 	<p>I kwartał 2008 r.</p>	<p>Raport z przeprowadzonej diagnozy</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP, Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji</p>
<p>3. Dopuszczenie bazy kwaterunkowej jednostek szkoleniowych Policji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - opracowanie zapotrzebowania na zakup sprzętu, - przekazanie zapotrzebowania do służb logistycznych, - przeprowadzenie pomiaru poziomu satysfakcji słuchaczy z warunków socjalno-bytowych. 	<p>zakończenie zadania: IV kwartał 2009 r.</p>	<p>Wyniki przeprowadzonego pomiaru</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych</p>
<p>4. Dopuszczenie bazy dydaktycznej adekwatnie do realizowanych szkoleń i kursów doskonalenia zawodowego</p>	<ul style="list-style-type: none"> - opracowanie zapotrzebowania na zakup sprzętu, - przekazanie zapotrzebowania do służb logistycznych, - przeprowadzenie pomiaru poziomu satysfakcji słuchaczy i kadry dydaktycznej z warunków szkolenia. 	<p>zakończenie zadania: IV kwartał 2009 r.</p>	<p>Wyniki przeprowadzonego pomiaru</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych</p>

Cel nr 5

Zwiększenie roli doskonalenia zawodowego w procesie podnoszenia kwalifikacji zawodowych policjantów

Dokonana ustawą z dnia 21 lipca 2006 r. *o zmianie ustawy o Policji oraz niektórych innych ustaw* (Dz. U. Nr 158, poz. 1122) zmiana treści przepisu art. 34 ust. 4 pkt 2 ustawy *o Policji*, zobowiązała Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji do określenia w drodze rozporządzenia szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji.

Umożliwiło to opracowanie i wprowadzenie nowego, opartego na zidentyfikowanych potrzebach szkoleniowych – zgodnie z ideą kształcenia ustawicznego – systemu doskonalenia zawodowego.

Jednym z efektów wprowadzenia tej systemowej zmiany było zastąpienie realizowanych wcześniej szkoleń specjalistycznych krótkimi kursami doskonalenia zawodowego, ukierunkowanymi na przygotowanie policjanta do realizacji zadań przypisanych do konkretnego stanowiska służbowego.

Zadanie	Planowany sposób realizacji zadania	Termin realizacji	Mierniki	Odpowiedzialny za realizację
1. Opracowanie rozwiązań systemowych w zakresie monitorowania wewnętrznej (między służbami) fluktuacji kadr	– utworzenie centralnej bazy danych umożliwiającej monitoring fluktuacji kadr.	II kwartał 2009 r.	Koncepcja monitorowania wewnętrznej fluktuacji kadr Wdrożenie koncepcji Uruchomienie centralnej bazy danych umożliwiającej monitoring fluktuacji kadr	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP

<p>2. Przygotowanie i wdrożenie, adekwatnie do zdiagnozowanych potrzeb, oferty szkoleniowej z zakresu doskonalenia zawodowego policjantów</p>	<ul style="list-style-type: none"> - zgodnie z decyzją nr 278 Komendanta Głównego Policji z dnia 2 czerwca 2005 r. w szczegółowych zasad opracowywania i wdrażania do realizacji programów szkolenia oraz doskonalenia zawodowego organizowanego centralnie. Od dnia 05.12.2007 r. zgodnie z decyzją nr 863 Komendanta Głównego Policji z dnia 5 grudnia 2007 r. w sprawie opracowywania, wprowadzania, zmiany i uchylania programów szkolenia zawodowego i programów nauczania. 	<p>Zadanie realizowane w sposób ciągły</p>	<p>Procentowy wskaźnik zaspokajania potrzeb szkoleniowych (wartość miernika w odniesieniu do poszczególnych kursów zostanie określona po zidentyfikowaniu potrzeb szkoleniowych)</p>	<p>Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP</p>
<p>3. Wdrażanie nowoczesnych metod i technik dydaktycznych w realizowanym procesie doskonalenia zawodowego,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - monitorowanie środowiska nauczania/uczenia się w celu identyfikacji stosowanych metod i technik dydaktycznych, - określenie użyteczności wybranych metod i technik w środowisku szkolnictwa policyjnego, - implementacja wytypowanych metod i technik do realizowania zajęć dydaktycznych. 	<p>Zadanie realizowane w sposób ciągły</p>	<p>Liczba przedsięwzięć szkoleniowych zrealizowanych z zastosowaniem nowoczesnych metod i technik (wartość miernika zostanie określona po rozpoznaniu potrzeb szkoleniowych)</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji we współpracy z kierownikami jednostek terenowych Policji</p>
<p>4. Wspieranie realizowanego w jednostkach terenowych procesu doskonalenia zawodowego przez kadre dydaktyczną jednostek szkoleniowych Policji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - określenie terytorialnych, organizacyjnych i merytorycznych zasad współpracy pomiędzy jednostkami szkoleniowymi, a terenowymi jednostkami organizacyjnymi Policji, - opracowanie koncepcji udziału kadry dydaktycznej w doskonaleniu zawodowym realizowanym w jednostkach organizacyjnych Policji. 	<p>Zadanie realizowane w sposób ciągły</p>	<p>Liczba przedsięwzięć zrealizowanych w jednostkach terenowych przez nauczycieli policyjnych</p>	<p>Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji we współpracy z kierownikami jednostek terenowych Policji</p>

Cel nr 6

Doskonalenie rozwiązań systemowych w obszarze szkolenia i doskonalenia zawodowego

Doskonalenie rozwiązań systemowych w obszarze szkolenia i doskonalenia zawodowego jest jednym z warunków sprawnego działania całej organizacji, w przeciwnym razie zadania jej stawiane nie będą realizowane na odpowiednim poziomie jakościowym. Proces ten ma charakter ciągły i stanowi jeden z czynników wpływających na zaspokojenie oczekiwań społecznych stawianych Policji, jako organizacji odpowiedzialnej za porządek i bezpieczeństwo wewnętrzne.

Zadanie	Planowany sposób realizacji zadania	Termin realizacji	Mierniki	Odpowiedzialny za realizację
1. Doskonalenie systemu nadzoru i koordynacji nad pracą jednostek szkoleniowych Policji	<ul style="list-style-type: none"> – wypracowanie koncepcji monitoringu wybranych obszarów działalności jednostek szkoleniowych Policji, – opracowanie narzędzi diagnostycznych, – sporządzenie harmonogramu realizacji monitoringu, – przeprowadzenie monitoringu, – zbilansowanie danych i analiza uzyskanych wyników, – opracowanie raportów cząstkowych i zbiorczego, – w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja wdrożonych rozwiązań. 	IV kwartał 2007 r. – 2008 r.	Opracowanie wystandaryzowanych form i narzędzi wykorzystywanych w ramach sprawowanego nadzoru i koordynacji nad jednostkami szkoleniowymi	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP
2. Zwiększenie wykorzystania narzędzi informatycznych i środków technicznych przy realizacji szkoleń i kursów doskonalenia	<ul style="list-style-type: none"> – zbilansowanie narzędzi informatycznych i środków technicznych, będących w dyspozycji jednostek szkoleniowych, – wypracowanie koncepcji 	I kwartał 2008 r. – 2009 r.	Standard technologii tworzenia pomocy i materiałów dydaktycznych Standard wyposażenia sal dydaktycznych	Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji

zawodowego	<ul style="list-style-type: none"> – ich wykorzystania, – wypracowanie standardu tworzenia pomocy i materiałów dydaktycznych, – wypracowanie standardu wyposażenia sal dydaktycznych. 			
3. Wzmocnienie roli komórek właściwych w sprawach organizacji szkolenia w szkołach policyjnych	<ul style="list-style-type: none"> – opracowanie procedury planowania realizacji zajęć dydaktycznych z uwzględnieniem wiodącej roli komórki właściwej w sprawach organizacji szkolenia w szkołach policyjnych, – wdrożenie opracowanej procedury, – monitoring procedury pod kątem jej skuteczności i efektywności, – w zależności od uzyskanych wyników – modyfikacja wdrożonej procedury. – przeprowadzenie pomiaru satysfakcji słuchaczy i kadry dydaktycznej. 	IV kwartał 2008 r.	Raport z przeprowadzonego pomiaru	Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji
4. Usprawnienie sposobu opracowywania planów szkoleń	<ul style="list-style-type: none"> – stosowanie jednolitego narzędzia informatycznego w procesie planowania. 	III kwartał 2008 r.	Jednolita forma i zakres sporządzanych planów	Komendanci szkół policyjnych
5. Podniesienie atrakcyjności sposobu realizacji przedsięwzięć doskonalenia zawodowego realizowanego w szkołach policyjnych	<ul style="list-style-type: none"> – zintensyfikowanie zastosowania aktywizujących metod nauczania, – uwzględnienie w realizacji przedsięwzięć doskonalenia zawodowego oczekiwań policjantów, – uwzględnienie przy określaniu terminów realizacji przedsięwzięć doskonalenia zawodowego oczekiwań policjantów, – ciągłe doskonalenie pomocy dydaktycznych. 	I kwartał 2009 r.	Liczba policjantów zainteresowanych uczestnictwem w przedsięwzięciach doskonalenia zawodowego	Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP Kierownicy jednostek szkoleniowych Policji

3. Monitoring Strategii, system planowania i sprawozdawczości

3.1. Ocena realizacji strategii

Monitoring realizacji „Strategii Szkolnictwa Policyjnego na lata 2007-2009” będzie realizowany przez Biuro Kadr i Szkolenia KGP oraz jednostki szkoleniowe Policji, zgodnie z poniżej określonymi obszarami kompetencji.

Celem monitoringu „Strategii...” jest:

- 1) ocena stopnia osiągnięcia celów strategicznych dokonywana poprzez wskazanie wartości uzyskanych mierników i porównanie ich z określonym progiem satysfakcji;
- 2) analiza realizacji zadań;
- 3) diagnoza zmian zachodzących w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym.

Monitoring realizacji „Strategii...” odbywać się będzie w dwóch horyzontach czasowych:

- √ długofalowym (okres roczny), w którym monitorowany będzie postęp w realizacji celów strategicznych, a także przeprowadzana diagnoza pozycji strategicznej oraz zmian zachodzących w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym,
- √ krótkofalowym (okres półroczny), w którym będzie dokonywana analiza realizacji zadań.

Monitoring „Strategii...” obejmował będzie podejmowanie m.in. następujących działań:

- √ prowadzenie analiz porównawczych i tematycznych,
- √ systematyczne zbieranie danych oraz informacji dotyczących realizacji zadań,
- √ ocenę osiągniętych rezultatów oraz określenie stopnia wykonania przyjętych celów,
- √ analizę przyczyn rozbieżności oraz identyfikację obszarów wymagających podjęcia działań interwencyjnych (zapobiegawczych lub korygujących),
- √ planowanie zmian w „Strategii...” oraz wdrożenie przyjętych działań.

W zakresie monitoringu „Strategii...” do zadań Biura Kadr i Szkolenia KGP będzie w szczególności należało:

- 1) prowadzenie obserwacji kształtowania się zaprojektowanych mierników w krótkofalowych i długofalowych okresach planistycznych;
- 2) przeprowadzanie analizy projektowanych przez jednostki szkoleniowe Policji działań określonych w *Planach operacyjnych*;
- 3) prowadzenie obserwacji działań podejmowanych przez jednostki szkoleniowe Policji, mających zapewnić pełną realizację „Strategii...”;
- 4) przeprowadzenie analizy sprawozdań cząstkowych i opracowanie na ich podstawie *Sprawozdania zbiorczego z realizacji „Strategii...”*;
- 5) przedstawianie najwyższemu kierownictwu Policji *Sprawozdania zbiorczego z realizacji „Strategii...”*.

Uzyskane wyniki, przeprowadzony pomiar skuteczności i efektywności, pozwoli na wdrożenie działań korygujących oraz zapobiegawczych, a także wyznaczenie ewentualnych kierunków modyfikacji „Strategii...”. Ze względu na potrzebę prowadzenia monitoringu stopnia osiągnięcia celów strategicznych, dla każdego z nich zostaną określone przykładowe mierniki, pozwalające ocenić uzyskane rezultaty. To właśnie te wskaźniki będą podstawą do ilościowego i jakościowego monitoringu realizacji „Strategii...”. Oprócz wykorzystywania wskaźników ilościowych osiąganych efektów należy również zwracać uwagę na społeczny odbiór realizacji „Strategii...” i prowadzić szerokie konsultacje społeczne. Określenie stopnia zadowolenia pracowników i policjantów oraz zasadności podejmowanych działań będzie stanowiło jeden z elementów systemu monitoringu oraz zapewni szerszą partycypację społeczną w procesach podejmowania decyzji oraz ich ewaluacji.

3.2. System planowania i sprawozdawczości

Podstawowymi podmiotami odpowiedzialnymi za realizację „Strategii *Szkolnictwa Policyjnego na lata 2007-2009*”, są: Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia Komendy Głównej Policji, komendanci szkół policyjnych i kierownicy ośrodków szkolenia Policji.

System planowania m.in. obejmuje:

- 1) sporządzanie przez Biuro Kadr i Szkolenia KGP oraz kierowników jednostek szkoleniowych Policji dokumentów planistycznych;
- 2) ustalanie i ewentualne wprowadzanie zmian dotyczących celów strategicznych oraz przypisanych do nich zadań;
- 3) określenie mierników i pożądaných wartości progów satysfakcji do oceny rezultatów, a także innych elementów stanowiących komponenty opracowywanych planów.

Do zadań Biura Kadr i Szkolenia KGP będzie w szczególności należało:

- 1) opracowanie rocznego *Planu pracy kierowanej komórki organizacyjnej* – w terminie do 20 grudnia roku poprzedzającego rok, którego dotyczy i przedłożenie do zatwierdzenia Komendantowi Głównemu Policji. W *Planie pracy* oprócz celów i zadań wynikających ze „Strategii...” można zawierać inne cele oraz zadania, zgodnie ze zdiagnozowanymi potrzebami;
- 2) podejmowanie inicjatyw związanych z korektą *Planu pracy*;
- 3) sprawowanie przez Dyrektora Biura Kadr i Szkolenia KGP nadzoru nad realizacją *Planu pracy*;
- 4) opracowanie ewentualnych wytycznych dotyczących realizacji zadań, których współrealizatorami będą jednostki szkoleniowe Policji;
- 5) analiza *Planów operacyjnych* opracowywanych w jednostkach szkoleniowych Policji, pod względem zgodności ze „Strategią...”;
- 6) zatwierdzanie przez Dyrektora Biura *Planów operacyjnych* opracowanych w jednostkach szkoleniowych Policji.

Do zadań jednostek szkoleniowych Policji będzie w szczególności należało:

- 1) opracowanie rocznego *Planu operacyjnego* z uwzględnieniem ewentualnych wytycznych dotyczących realizacji zadań (wg wzoru) - w terminie do 20 grudnia roku poprzedzającego rok, którego dotyczy i przedłożenie do zatwierdzenia Dyrektorowi Biura Kadr i Szkolenia KGP. W *Planie operacyjnym* oprócz celów i zadań wynikających ze „Strategii...” można zawierać inne cele oraz zadania, zgodnie ze zdiagnozowanymi potrzebami (w odniesieniu do roku bieżącego, *Plan operacyjny* należy opracować do 31 lipca 2007 roku);

- 2) podejmowanie inicjatyw związanych z korektą *Planu operacyjnego*;
- 3) sprawowanie przez kierownika jednostki szkoleniowej Policji nadzoru nad realizacją *Planu operacyjnego*.

System sprawozdawczości m.in. obejmuje:

- 1) sporządzanie dokumentów sprawozdawczych przez Biuro Kadr i Szkolenia KGP oraz kierowników jednostek szkoleniowych Policji;
- 2) ocenę pracy pionu szkolenia wynikającą z dokumentów sprawozdawczych;
- 3) wykorzystywanie dokonywanej oceny do ustalania i wprowadzania ewentualnych zmian w „*Strategii Szkolnictwa Policyjnego na lata 2007-2009*”.

Do zadań Biura Kadr i Szkolenia KGP będzie w szczególności należało:

- 1) opracowanie sprawozdania z realizacji *Planu pracy* i przesłanie go do Biura Kontroli Komendy Głównej Policji w terminie do 31 stycznia za rok poprzedni;
- 2) dokonanie analizy sprawozdań opracowywanych przez jednostki szkoleniowe Policji, zgodnie ze wskazanymi terminami;
- 3) opracowanie sprawozdania zbiorczego z realizacji „*Strategii Szkolnictwa Policyjnego na lata 2007-2009*” i przesłanie go do Biura Kontroli Komendy Głównej Policji - w terminie do 31 stycznia za rok poprzedni.

Do zadań jednostek szkoleniowych Policji będzie w szczególności należało:

- 1) opracowanie sprawozdania (wg wzoru) i przesłanie go do Biura Kadr i Szkolenia KGP - w terminie do 31 grudnia za dany rok;
- 2) dokonanie oceny realizacji zadań i wskazanie przyczyn ich nie zrealizowania.

W odniesieniu do innych kwestii związanych z planowaniem i sprawozdawczością, należy postępować zgodnie z procedurami określonymi w zarządzeniu nr 698 Komendanta Głównego Policji z dnia 7 lipca 2008 r. *zmieniającym zarządzenie w sprawie planowania i sprawozdawczości w Policji* (Dz. Urz. KGP z 2008 r., Nr 13, poz. 83).

AKCEPTUJĘ

.....
data

.....
Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP

PLAN OPERACYJNY

.....
za rok/półrocze

.....
nazwa jednostki szkoleniowej

Lp.	Cel strategiczny	Zadania	Sposób realizacji	Realizatorzy (nazwa komórki/komórek organizacyjnych)	Szacunkowe koszty realizacji zadania	Miernik i jego próg satysfakcji	Termin realizacji	Odpowiedzialny za realizację zadania

Sporządził

Wnoszę o akceptację

.....
stopień, imię i nazwisko,
zajmowane stanowisko

.....
stopień, imię i nazwisko
kierownika jednostki szkoleniowej

AKCEPTUJĘ

.....
data

.....
Dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP

SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU OPERACYJNEGO

.....
za (wskazać okres)

.....
nazwa jednostki szkoleniowej

Lp.	Cel strategiczny	Zadanie	Status zadania*	Sposób realizacji ¹	Faktyczne koszty związane z realizacją zadania	Przyczyny nie zrealizowania zadania ²	Uzyskana wartość mierników

* **W** – wykonane, **N** – niewykonane, **WTR** – w trakcie realizacji

1) dot. zadań wykonanych;

2) dot. zadań niewykonanych;

3) dot. zadań, które są w trakcie realizacji.

Sporządził

.....
stopień, imię i nazwisko,
zajmowane stanowisko

Wnoszę o akceptację

.....
stopień, imię i nazwisko
kierownika jednostki szkoleniowej

4. Zagrożenia w realizacji Strategii

Realizacja celów określonych w „Strategii...” może być zagrożona z różnych przyczyn, mających swoje źródło w sferze kadrowej, organizacyjnej, finansowej oraz zewnętrznej. Za potencjalnie najważniejsze zagrożenia mogące wpłynąć na skuteczne wykonanie „Strategii...” należy uznać:

1) w obszarze kadrowym:

- ✓ zmiany na najwyższych stanowiskach kierowniczych, które implikują częste zmiany kluczowych rozwiązań systemowych,
- ✓ braki kadrowe, wynikające z wysokiego wskaźnika fluktuacji kadr,
- ✓ niskie płace, wpływające negatywnie na motywację policjantów i pracowników, w tym nauczycieli policyjnych,
- ✓ słabe bodźce motywacyjne do obejmowania stanowisk dydaktycznych przez doświadczonych policjantów,
- ✓ problemy adaptacyjne policjantów objętych procesem ucywilniania,
- ✓ odpływ wysoko wykwalifikowanych kadr do innych służb,
- ✓ zmiany w modelu szkolenia zawodowego policjantów,
- ✓ niska świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego zarówno kadry kierowniczej jak również policjantów na stanowiskach wykonawczych,
- ✓ formalne traktowanie procesu kształcenia zawodowego,
- ✓ nadmierna liberalizacja procedur doboru do służby w Policji;

2) w obszarze organizacyjnym:

- ✓ brak zaangażowania najwyższej kadry kierowniczej w realizację „Strategii...”,
- ✓ niedostosowanie rozwiązań kadrowo-organizacyjnych do potrzeb realizacji „Strategii...”, w tym zmiany osób odpowiedzialnych za jej wdrażanie i monitoring,
- ✓ opóźnienia w podejmowaniu decyzji wpływające na realizację działań zapisanych w „Strategii...”

- ✓ brak formalnego związku pomiędzy procesem doskonalenia zawodowego a awansem zawodowym,
- ✓ realizowanie „Strategii...” wyłącznie w wymiarze ilościowym i akcyjnym, a nie jakościowym i systematycznym,
- ✓ reaktywny sposób postrzegania zmian,
- ✓ brak działań promujących „Strategię...”;

3) w obszarze finansowym:

- ✓ niewystarczające środki finansowe na realizację wyznaczonych celów „Strategii...” i zakłócenia w płynności finansowania podejmowanych przedsięwzięć;

4) w obszarze zewnętrznym:

- ✓ zmiany w zakresie zadań realizowanych przez Policję, w tym wynikające z ewolucji w strukturze i typologii przestępczości,
- ✓ częste zmiany regulacji prawnych,
- ✓ zmiany decyzji politycznych, powodujące zmiany uprzednio wytyczonych kierunków,
- ✓ niekorzystne trendy demograficzne i cywilizacyjne,
- ✓ zmiany zachodzące na rynku pracy, w tym osłabienie pozycji Policji jako atrakcyjnego, stabilnego pracodawcy, wpływające na niewykonanie planowanych limitów przyjęć do służby w Policji.