

# Za popolnitev vrst bi potrebovali okoli tisoč ljudi

**Policija** Vzpostavitev kariernega sistema bi omejila fluktuacijo – Sposobne želijo nagraditi in motivirati

**LJUBLJANA** – Vrste mož v modrem se v zadnjem desetletju spopadajo z velikim odlivom kadrov. Za pridobivanje novih ne bo več dovolj zvišanje plač, zato bodo, na veselje tako vodstva kot tudi sindikatov, uvedli karierni sistem. To je bila v zadnjih letih ena od stavekvnih zahtev, a je vedno ostala na stranskem tiru.

**SANDRA HANŽIČ**

Zaradi varčevanja, reorganizacije in upokojitve se je od leta 2007 do zdaj število zaposlenih z 9490 zmanjšalo na 1353. Čeprav policija v svoje vrste ves čas vabi nove kadre, ji negativnega trenda še ni uspelo zamejiti, kar bi dolgoročno lahko vplivalo tudi na varnost državljanov. Poleg iskanja novih kandidatov – do sredine marca je odprt razpis za dveletno izobraževanje na višji šoli – iščejo tudi mehanizme, kako ljudi zadržati. Eden od njih, ki ga bodo predvidoma uresničili do jeseni, bo uvedba kariernega sistema. Z njim bi jasno določili, kako splezati po hierarhični lestevici, s čimer bi uskladili želje zaposlenih s potrebami organizacije, pravijo v policijskem vodstvu in tudi na sindikalni strani.

Za učinkovito delovanje takšne hierarhične organizacije je najpomembnejše, da pridobiva najboljše kadre in jih z ustreznimi politikami, kot so razvoj talentov, karierni načrti, mentorstva, kompetenčni modeli, sistemi merjenja učinkovitosti in nagrajevanja, tudi zadrži, se strinja **Danica Purg**, direktorica in dekanja **Poslovne šole Bled**. Zaradi specifičnosti njihovih nalog posebno poudarja osebni razvoj. »Ker njihovo delo budno spremljajo, morajo vsi zaposleni, predvsem pa vodilni, znati ustrezno komunicirati. Vodenje takšne organizacije je izziv, saj je treba upoštevati stroge hierarhične strukture in hkrati spodbujati timsko delo. Ključno je, da na vodilne položaje postavi ljudi iz lastnih vrst,« svetuje.

## Nevarnosti zahtevajo prilagodljivost

Za prevetritev sistema je treba spremeniti kolektivno pogodbo za policiste, s pogajanjem o njej pa nekoliko zamujajo. »Pogajanja bodo trd oreh, ker je to za obe strani zelo pomembna tema,« je za *Delo* dejal Gregor Novak, pooblaščenec

policije za stike s sindikati. »Ker ima policija represivna pooblastila, moramo vzpostaviti sistem, ki nadzira strokovnost, učinkovitost in zakonitost dela. Sedanji varnostni izzivi – od obvladovanja migracij in ekstremizmov do terorističnih groženj – nas silijo v večjo organizacijsko fleksibilnost,« je povedal. Ta bo na najnižjih nivojih prepoznal kadrovske potenciale, policistom pa omogočal predvidljivost; vedeli bodo, katere kompetence potrebujejo za vzpon po karierni lestevici. Da bi delovna mesta morali zasedati najsposobnejši kadri, se strinja tudi Kristjan Mlekuš, prvi mož Sindikata policistov Slovenije, enega od dveh policijskih sindikatov. Preden napredujejo, morajo pridobiti določeno znanje in izkušnje. Če nekdo, denimo, želi postati komandir, mu mora sistem omogočiti usposabljanje iz večščin vodenja in mehkih kompetenc. »V praksi smo že videli, da so koga, ki je celo poklicno pot preživel na prometni policiji, premestili h kriminalistom,« se spominja. Tudi na usposabljanja zaposlene trenutno pošiljajo nekoliko stihijsko, zato v sindikatu pogršajo načrtno gradnjo kariere.

## Nujna pomladitev vrst

Novi karierni sistem si Gregor Novak zamišlja tako, da bo zaposlene spodbujal k samoiniciativnosti ter hkrati izbrusil za prevzem vodilnih mest. Za zadnje bi jih tudi simbolično finančno spodbudili. Policist, ki bi postajal zamenjal za opravljanje zahtevnejših nalog na regionalni ravni, bi pridobil okvirno en plačni razred. Kako do teh dodatnih sredstev je odvisno od vlade, za policijo je ključno le, da z razvojem kariernega sistema zmanjša kadrovske primanjkljaje in pogostost stavk. Zvišanje plač je, tako meni predstavnik policije, motivator le krajši čas, zadovoljstvo se potem zmanjša. Če jim bo uspelo uveljaviti omenjen sistem, si obetajo tudi večje zanimanje za ta poklic. V policiji je zdaj zasedenih 80 odstotkov delovnih mest, za popolnitev vrst bi potrebovali približno tisoč ljudi, medtem ko se jih na leto izšola le od sto do 150. Vrzal bi jim tako uspelo zapolniti v desetih letih, če jih v tem času ne bi nihče zapustil. Skrb vzbujajoča

je tudi staranje; povprečna starost zaposlenega je 45 let. »Moramo se pomladiti ter mladim dati jasen signal, katere kompetence morajo imeti ali pridobiti, če želijo, denimo, postati forenziki ali specialci. Pomembno je, da v policijo ne gredo brezciljno in razočarani iz nje,« poudarja Novak. Marsikdo je zapusti, ko ugotovi, da sistem ne omogoča razvoja njegovih potencialov, pravi.

## Prehod v moderno organizacijo

Zadnje desetletje je zaznamovalo šest stavk in v prizadevanjih sindikalnega boja za ureditev plač je bila kolateralna škoda karierni sistem, ocenjuje Novak. Ta se je podrl in privedel celo do tega, da potenciali, ki prehajajo iz lokalnega na regionalno raven in više, celo izgublajo pri plači, kar je nesprejemljivo, dodaja. Po Mlekuševi oceni so največje težave s srednjim menedžmentom, na ravni vodij enot, ki jih policija ne kadruje po sposobnostih in mehkih kompetencah. »Kot družba smo prerasli sistem ukazovanja, morali bi preiti na sistem motiviranja kadrov,« zatrjuje. Za policiste je ključno, da njihov delodajalec predvidi pogoje, kaj morajo za razvoj kariere storiti sami, kaj pa jim omogoča sistem.

Da se za ta poklic ne odloča dovolj ljudi, čeprav so se v zadnjem obdobju pogoji dela opazno izboljšali, tudi glede opreme, je po njegovem prepričanju družbeni problem, v katerega bi morala vlada čim prej zagristi, začevši s sprostitvijo kadrovskega načrta. Hierarhična organizacija, kakršno ima policija, mora pridobivati najboljše kadre.

**Policijske vrste je treba pomladiti.**

**Pri kadrovanju so najpomembnejše mehke in vodstvene kompetence.**

# 80

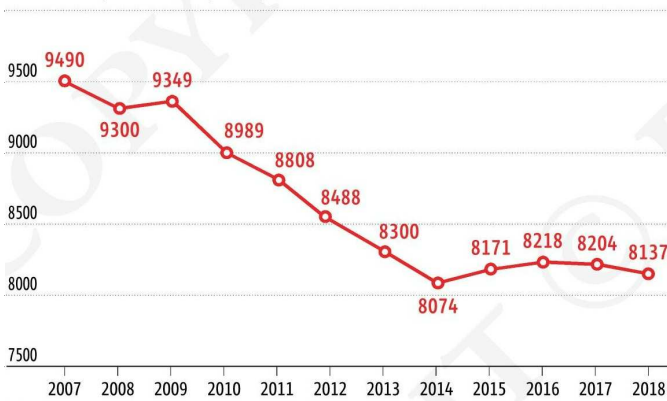
**odstotkov delovnih mest je trenutno zapolnjenih v policiji**



Novi karierni sistem naj bi zaposlene spodbujal k samoiniciativnosti ter jih hkrati pripravil za prevzem vodilnih mest. Za zadnje bi jih tudi simbolično finančno spodbudili. FOTO ROMAN ŠIPIČ

## Policistov je vse manj

Število zaposlenih v policiji



DELO Vir: Policija

Sklenitve in prenehanje delovnega razmerja

