

# Razvoj usposabljanj v policiji

Damjan Žagar

*Povzetek:*

## ***Namen prispevka:***

Prispevek podrobneje obravnava sistem izpopolnjevanja in usposabljanja v slovenski policiji. V prvem sklopu je predstavljen njegov zgodovinski prerez. Osrednji del prispevka predstavlja osnovni namen, ki je identifikacija aktualnih problemov oziroma dilem izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji in prikaz možnih poti oziroma smeri razvoja slednjih v prihodnosti, in sicer: usposabljanje kot formalni ali neformalni koncept vseživljenjskega učenja, usposabljanje v skladu s konceptom nacionalne poklicne kvalifikacije ali internimi standardi, usposabljanje drugih varnostnih struktur v policiji (občinskih redarjev, varnostnikov, cestninskih nadzornikov in drugih), dopolnitev in razvoj usposabljanja s sistemom učenja na daljavo, evalvacija in priprava nekaterih ključnih programov izpopolnjevanja in usposabljanja...

## ***Metodologija:***

Predlagani prispevek je pregledne oziroma aplikativne narave.

## ***Praktična uporabnost:***

Praktična uporabnost prispevka je predvsem v identifikaciji problemov izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji ter prikazati možne poti oziroma smeri razvoja slednjih v prihodnosti.

## ***Izvirnost/pomembnost prispevka:***

Usposabljanje je nedvomno eden bistvenih elementov koncepta vseživljenjskega učenja in razvoja. Večplastno ponuja razvoj slehernemu posamezniku, kot individuumu in gledano širše, hkratno spreminjanje in rast organizacije v celoti. S prispevkom želim informirati ter povabiti čim večje število zainteresiranih strank h gradnji bolj uspešnega in učinkovitega sistema usposabljanja v policiji.

**Ključne besede:** policija, izpopolnjevanje in usposabljanje, razvoj, uspešnost, učinkovitost.

## **1 UVOD**

Usposabljanje je nedvomno eden bistvenih elementov koncepta vseživljenjskega učenja in razvoja. Večplastno ponuja razvoj slehernemu posamezniku ter, gledano širše, hkratno spreminjanje in rast organizacije v celoti. Razvoj usposabljanj mora biti podrejen strategiji organizacije, njenemu poslanstvu in viziji, torej glavnim ciljem, ki si jih policija prizadeva doseči. Izpopolnjevanje in usposabljanje policistov povečuje zmožnost in nudi pogoje, da ti kakovostneje, učinkovitejše ter uspešneje opravljajo svoje delo in s tem prispevajo k večji varnosti družbe.

Policijska akademija želi s kakovostnimi programi izobraževanja in usposabljanja, z aktivnim učenjem, usmerjenim v prakso, zagotavljati učinkovito delo policistov na vseh ravneh in spodbujati razvoj organizacije, kar je razvidno iz poslanstva Policijske akademije ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

Potrebe udejanjana poslanstva, hitro razvijajočih se družbenih odnosov, tehnike oziroma vsesplošnega razvoja narekujejo nenehno prilagajanje, fleksibilno razvijanje ali širše spreminjanje sistema izobraževanja in usposabljanja v policiji. V sedanjih okvirih Policijska akademija izvaja osnovni izobraževalni program prekvalifikacije za poklic policist, višješolski program za srednji menedžment v policiji in številne programe izpopolnjevanj in usposabljanj. Cilj vseh teh programov je razvijanje strokovnih, metodičnih, socialnih in osebnostnih kompetenc policistov na vseh hierarhičnih ravneh.

Učenje na Policijski akademiji se prepleta z učenjem na delovnem mestu. Zelo pomembno je namreč, da bodoči policisti, pa tudi ostali, povezujejo teorijo in obvladanje zakonodaje z vsakdanjimi življenjskimi okoliščinami, v katerih se mora policist znajti, kompetentno odločati in ukrepati. Takšno učenje omogoča tudi doživljanje izkušenj, na podlagi katerih lahko v konkretnih okoliščinah povezujejo znanje, veščine, zavedanje sebe in družbenega dogajanja ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

## **2 USPOSABLJANJE V POLICIJI**

### ***2.1 Organiziranost***

Policijska akademija daje velik poudarek izobraževanju, izpopolnjevanju in usposabljanju svojih delavcev. Za to področje skrbi Policijska akademija (v nadaljevanju PA), ki je v organizacijsko shemo policije vpeta kot notranjeorganizacijska enota Generalne policijske uprave. Ustanovljena je bila na podlagi Zakona o policiji (1998) in z uveljavitvijo Pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest v Ministrstvu za notranje zadeve in policiji z dne 1. 4. 2000. Naloge izobraževanja in usposabljanja v policiji so bile s tem aktom dodeljene takrat novoustanovljeni PA. PA je z aktom o sistemizaciji delovnih mest zadolžena za ugotavljanje potreb, oblikovanje in načrtovanje, izvajanje in vrednotenje (evalvacijo) kakovosti izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja za potrebe policije. V tem prispevku je podrobneje predstavljeno, v kakšni meri se v policiji uveljavlja koncept vseživljenjskega učenja oziroma izobraževanja ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

Za usposabljanje in izpopolnjevanje delavcev policije skrbi Center za izpopolnjevanje in usposabljanje (v nadaljevanju CIU), ki je notranjeorganizacijska enota PA in je nastal že leta 1995 kot Sektor za izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje v sklopu Izobraževalnega centra Tacen ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

CIU v sodelovanju z ostalimi notranje organizacijskimi enotami organizira in koordinira izpopolnjevanja in usposabljanja za potrebe policije in za razvoj karier. Organizacijsko je sestavljen iz treh oddelkov, in sicer: Oddelek za programe, Oddelek za načrtovanje in upravljanje in Oddelek za izpopolnjevanje in usposabljanje Gotenica. Oddelek za programe predstavlja vsebinsko srce enote in sodeluje v celotnem procesu usposabljanj, poudarek pa je na pripravi, izvedbi in evalvaciji programov usposabljanj. Nadalje je oddelek za načrtovanje in upravljanje zadolžen za logistično-finančno podporo oziroma načrtovanje in upravljanje usposabljanj. Oddelek za izpopolnjevanje in usposabljanje Gotenica pa predstavlja dislociran oddelek sredi Kočevskih gozdov in omogoča idealne pogoje za urjenje predvsem praktičnih policijskih veščin, na primer izvajanje vaj v streljanju, urjenje praktičnih postopkov, izvedba taktično-operativnih vaj in preizkusov, urjenje posebne policijske enote, specialne policijske enote in številnih drugih usposabljanj ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

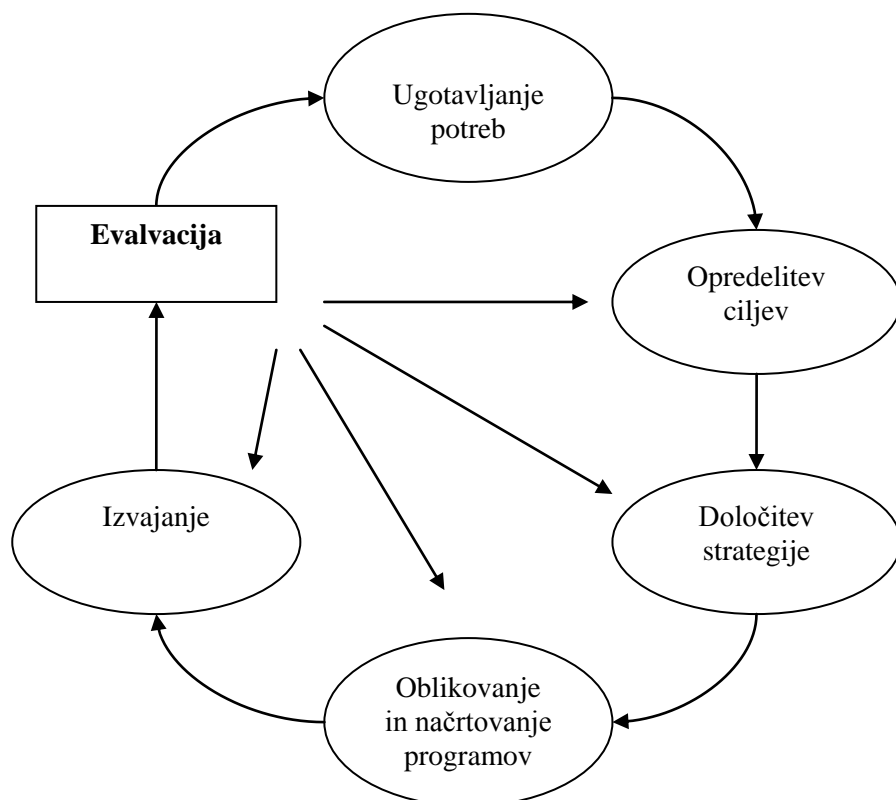
Naloge Centra so izredno široke, saj zajemajo ugotavljanje potreb, oblikovanje in načrtovanje programov, izvajanje programov in evalvacijo. Prav tako pripravlja letne načrte in katalog

izpopolnjevanj in usposabljanj, načrtuje in sodeluje pri pripravi programov izpopolnjevanja in usposabljanja, vodi evidenco o izpopolnjevanju in usposabljanju, sodeluje ter organizira mednarodna srečanja o izobraževanju, izpopolnjevanju in usposabljanju. CIU nadalje skrbi za prijavo in napotitev delavcev policije na izpopolnjevanja in usposabljanja policije in zunaj nje. Organizira in napoti udeležence policije na številna mednarodna usposabljanja, ki so organizirana s strani mednarodnih policijskih združenj in organizacij, ki so podrobneje opisane v nadaljevanju, in sicer CEPOL, FRONTEX, SEPA, DCAF, ILEA ... V sodelovanju z drugimi organizira usposabljanja za druge varnostne organe (usposabljanje občinskih redarjev, cestninskih nadzornikov, kurirjev za prenos tajnih podatkov, penologov, carinikov...).

## 2.2 Proces

Potek procesa usposabljanj v policiji je urejen centralistično. CIU vodi in koordinira z ostalimi notranjeorganizacijskimi enotami GPU proces usposabljanja, ki po Joshinovem standardnem modelu (1991 v Miglič, 2005) zajema:

- ugotavljanje potreb po usposabljanju,
- opredelitev ciljev usposabljanja,
- oblikovanje in načrtovanje programov usposabljanja,
- izvajanje usposabljanja,
- evalvacija usposabljanja (slika 1).



**Slika 1: Proces usposabljanja (Miglič, 2005)**

Potrebe po usposabljanju se oblikujejo na podlagi predlogov in ocen neposrednih vodij policijskih enot, zakonskih obveznosti za posamezne kategorije zaposlenih, novih predpisov s področja policijskega dela, novih metod in tehnik dela, ugotovitev na podlagi analize pritožb nad delom policije in drugih strokovnih analiz. Neposredno se potrebe po usposabljanjih zbirajo enkrat na leto, in sicer do meseca septembra za naslednje leto s pomočjo

informatičnega orodja ISCIU, ki predstavlja interaktivno bazo podatkov za izpopolnjevanja in usposabljanja v policiji. Dostop do baze imajo vse Policijske uprave in notranjeorganizacijske enote GPU, ki s pomočjo ISCIU načrtujejo usposabljanja za delavce policije, in sicer za vsak posamezen verificirani program izpopolnjevanja in usposabljanja. Delavci policije so v ISCIU razdeljeni v pet kariernih razredov in administrativno-tehnično osebje.

Policijska akademija v sodelovanju z NOE GPU načrtuje usposabljanja in oblikuje programe usposabljanja na posameznih področjih. Programe potrdi Programski svet PA<sup>1</sup>, podpiše jih generalni direktor, nato pa se vnesejo v Katalog izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji, ki predstavlja stalno zbirko vseh programov usposabljanj, vodi in ureja pa ga PA.

Predloge za izvedbo usposabljanj iz Kataloga usposabljanja in izpopolnjevanj policije pripravijo posamezne policijske enote, ki se uskladijo na ravni policijskih uprav. Policijske uprave posredujejo predloge posameznim pristojnim NOE GPU, ki jih prikujejo svojemu strokovnemu področju in jih posredujejo Policijski akademiji. Policijska akademija uskladi predloge NOE GPU v okviru razpoložljivih finančnih sredstev in drugih resursov za tekoče obdobje in izdela predlog letnega načrta usposabljanj v policiji, ki ga potrdi generalni direktor policije v mesecu novembru za eno leto vnaprej.

Na predlog NOE GPU PA nadalje napoti delavce policije z odločbo na posamezno usposabljanje. Izvajalci so lahko zunanji ali notranji strokovnjaki z ustrezno izobrazbo, znanjem in veščinami glede na ciljno skupino in programom usposabljanja. Naloga izvajalcev je strokovno in kakovostno izvajanje programa.

Evalvacijo programov usposabljanja v policiji izvaja CIU v sodelovanju z drugimi NOE GPU. Evalvacija usposabljanj se izvaja na podlagi Kirkpatrickovega modela evalvacije. Slednji je dobil ime po avtorju Kirkpatricku, ki je začel razvijati sistemski model evalvacije v šestdesetih letih prejšnjega stoletja. Njegov štiristopenjski model predstavlja strukturiran pristop k evalvaciji programov usposabljanj in izpopolnjevanj. Model predvideva več vzporednih merjenj in predstavlja evalvacijsko hierarhijo štirih ravni (Kirkpatrick, 1998 v Žagar: 2006:42):

1. raven – reakcija: meri, kaj udeleženci usposabljanja menijo o usposabljanju; zadovoljstvo je ključnega pomena te ravni; izhajamo iz predpostavke, da se je le pozitivno motiviran in zadovoljen udeleženec sposoben učiti in sprejeti spremembo v znanju, spretnostih ali veščinah;
2. takojšnja raven – učenje: meri, kaj se udeleženci naučijo med usposabljanjem; gre predvsem za merjenje takojšnjih sprememb v znanju, spretnostih in navadah;
3. vmesna raven – vedenje: meri učinke usposabljanja na posameznikovo delovno uspešnost; gre za opazovanje, kako ljudje opravljajo svoje delo oziroma obseg sprememb v njihovem vedenju kot posledica usposabljanja;
4. končna raven – rezultati: meri učinke usposabljanja na organizacijsko učinkovitost in uspešnost; meri torej končne rezultate usposabljanja na ravni organizacije, iz katere izhajajo udeleženci; ti rezultati lahko vključujejo zmanjšanje stroškov, povečanje kakovosti izdelkov ali storitve, povečanje produktivnosti, izboljšanje organizacijske kulture oziroma klime in končno tudi povečanje dobička.

---

<sup>1</sup> Programski svet PA je posvetovalno telo generalnega direktorja policije, ki obravnava strateška vprašanja, pomembna za nadaljnje načrtovanje in izvajanje izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja. Njegova naloga je tudi verificiranje programov usposabljanj in izpopolnjevanj.

Ključnega pomena pri tej metodi je povezanost vseh štirih ravni. Prvi dve ravni sta dokaj enostavni za merjenje, vendar bolj, ko se pomikamo po ravneh navzgor, zahtevnejši in časovno daljši postaja proces evalvacije.

### **2.3 Vsebinski pregled izpopolnjevanj in usposabljanj**

Trend gibanja (slika 2) števila izvedenih usposabljanj (tabela 1) in števila udeležencev izpopolnjevanj in usposabljanj (tabela 2) v policiji je razviden iz letnih poročil policije ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

V vseh letih je bilo težišče izpopolnjevanja in usposabljanja delavcev policije na pridobivanju znanj in veščin za opravljanje splošnih policijskih nalog in specialnosti, vzpostavljanju varnosti v cestnem prometu in urjenju varne vožnje, poznavanju pravnih predpisov, schengenskega oziroma pravnega reda Evropske unije ter vodenju in odločanju v prekrškovnem postopku. Novi nalogi, ki ju je policija že začela izvajati, in sicer vzpostavitev schengenskega pravnega reda EU in vse novosti, povezane s prekrškovnim pravom, sta v zadnjih letih tudi močno vplivali na trend gibanja usposabljanj v policiji (tabela 1 in 2).

Sledijo usposabljanja s področja kriminalističnega preiskovanja, kjer je bil nedvomno poudarek na usposabljanjih s področja gospodarske, organizirane kriminalitete. Nikakor ne smemo prezreti prizadevanja oziroma usposabljanja za izboljšanje komunikacije v policijskih postopkih, obvladovanje stresa, krizno komuniciranje, odpravljanje stereotipov pri policijskem delu v večletnih skupnostih in za vodenje policijskih postaj. Nič manj pomembna niso usposabljanja, ki predstavljajo zakonsko obvezo, in sicer: usposabljanja s področja varstva in zdravja pri delu, obravnavanje in varovanje tajnih podatkov, protipožarna varnost ([www.policija.si](http://www.policija.si))...

Ves čas se ohranja trend udeležbe na mednarodnih policijskih usposabljanjih. Policija tako sodeluje v celotnem procesu usposabljanj pri številnih mednarodnih organizacijah s področja policijskega dela, in sicer CEPOL, FRONTEX, SEPA, DCAF, ILEA ...

CEPOL (Evropska policijska akademija) je agencija EU in združuje nacionalne policijske izobraževalne institucije. Naloge CEPOL-a so usposabljanje višjih policijskih uradnikov, oblikovanje skupnih programov usposabljanja, predvsem s področja organiziranega kriminala in čezmejnega policijskega sodelovanja, oblikovanje specializiranih programov, usposabljanje učiteljev oziroma izvajalcev, omogočanje izmenjav strokovnjakov s področja izobraževanja, razširjanje dobre prakse, raziskovalnih dosežkov in spoznanj ter oblikovanje elektronske mreže učenja. Administrativne tehnične zadeve vodi Sekretariat s sedežem v Bramshillu v Veliki Britaniji ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

V prvi polovici leta 2008 je Policijska akademija predsedovala CEPOL-u oziroma njegovemu Upravnemu svetu ter dvema odboroma (Odboru za proračun in Strateškemu odboru). Prav tako v Sloveniji vsako leto organiziramo eno ali dve usposabljanji v okviru CEPOL-a in se jih udeležujemo v drugih državah. CEPOL letno ponudi približno 90 usposabljanj ([www.cepoleuropa.eu](http://www.cepoleuropa.eu)).

FRONTEX (Evropska agencija za upravljanje in operativno sodelovanje na zunanjih mejah držav članic Evropske unije) je agencija EU s sedežem v Varšavi. Ustanovljena je bila kot neodvisno in specializirano telo z nalogo koordiniranja sodelovanja med državami članicami na področju mejne kontrole ([www.frontex.europa.eu](http://www.frontex.europa.eu)).

SEPA (Srednjeevropska policijska akademija) je bila ustanovljena 1992 na pobudo Avstrije in Madžarske. Pridružile so se še Češka, Slovaška, Poljska, Slovenija, Nemčija in Švica. 22. maja 2001 so notranji ministri teh držav podpisali Skupno izjavo o sodelovanju v okviru Srednjeevropske policijske akademije. SEPA vsako leto sta organizirana glavni kriminalistični ter mejni tečaj. Poleg tega organizirajo številna druga usposabljanja ter s pomočjo spletne strani z e-učenjem sledijo sodobnim trendom učenja. Delovni jezik na usposabljanjih SEPA je nemščina ([www.mepa.net](http://www.mepa.net)).

DCAF (The Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces – *Ženevski center za demokratični nadzor nad oboroženimi silami*) je ena od svetovnih varstvoslovnih institucij. Februarja 2008 je DCAF odprl svojo pisarno v Sloveniji. Več slovenskih policistov se je v preteklih letih udeležilo njihovih usposabljanj, posamezniki pa sodelujejo tudi pri sami izvedbi programov ([www.dcaf.ch](http://www.dcaf.ch)).

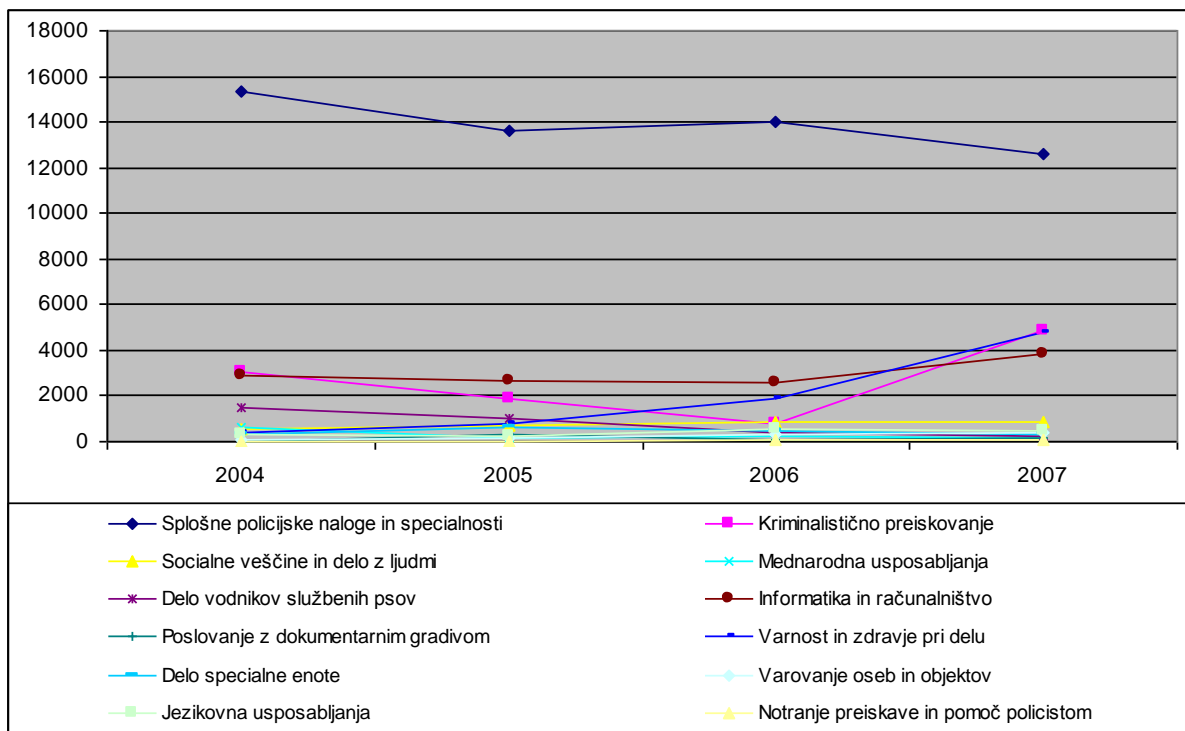
ILEA (The International Law Enforcement Academy – *Mednarodna policijska akademija*) je akademija s sedežem v Indiani, namenjena izobraževanju policijskih sil. Slovenska policija se udeležuje le nekaterih usposabljanj ([www.in.ilea.htm](http://www.in.ilea.htm)).

**Tabela 1: Pregled števila izvedenih programov izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji glede na področja policijskega dela po letih**

Področje	Izvedeni programi			
	2004	2005	2006	2007
Splošne policijske naloge in specialnosti	568	414	264	601
Kriminalistično preiskovanje	117	56	30	245
Socialne veščine in delo z ljudmi	27	40	51	48
Mednarodna usposabljanja	23	42	49	42
Delo vodnikov službenih psov	227	169	53	31
Informatika in računalništvo	193	179	117	121
Poslovanje z dokumentarnim gradivom	-	6	1	2
Varnost in zdravje pri delu	30	17	33	136
Delo specialne enote	15	20	16	20
Varovanje oseb in objektov	8	15	11	23
Jezikovna usposabljanja	26	17	40	39
Notranje preiskave in pomoč policistom	1	1	4	1
<b>Skupaj</b>	<b>1235</b>	<b>976</b>	<b>669</b>	<b>1309</b>

**Tabela 2: Pregled števila udeležencev izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji glede na področja policijskega dela po letih**

Področje	Udeleženci			
	2004	2005	2006	2007
Splošne policijske naloge in specialnosti	15354	13583	13996	12574
Kriminalistično preiskovanje	3049	1874	772	4834
Socialne veščine in delo z ljudmi	548	738	827	844
Mednarodna usposabljanja	639	142	257	163
Delo vodnikov službenih psov	1490	1045	392	217
Informatika in računalništvo	2887	2661	2595	3873
Poslovanje z dokumentarnim gradivom	-	281	47	155
Varnost in zdravje pri delu	395	798	1906	4773
Delo specialne enote	317	648	436	320
Varovanje oseb in objektov	92	178	333	390
Jezikovna usposabljanja	280	206	523	471
Notranje preiskave in pomoč policistom	38	37	103	93
<b>Skupaj</b>	<b>25089</b>	<b>22191</b>	<b>22187</b>	<b>28707</b>



**Slika 2: Trend gibanja števila udeležencev izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji glede na področja policijskega dela po letih**

### 3 POTI RAZVOJA IZPOPOLNJEVANJA IN USPOSABLJANJA

Že uvodoma sem poudaril dejstvo, ki je značilnost celotne družbe in tako rekoč ponarodel rek: »Edina stalnica je sprememba«. Iz tega zornega kota je potrebno poudariti, da na področju usposabljanja ni aksiomov. Policijska akademija prispeva k uresničevanju poslanstva, vizije in vrednot Policije z izvajanjem programov izpopolnjevanj in usposabljanj ter drugih nalog, ki so zapisane v načrtih dela. Z identifikacijo aktualnih problemov oziroma dilem izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji skušam prikazati možne poti oziroma smeri razvoja slednjih v prihodnosti. Te so podkrepjene s številnimi domačimi in mednarodnimi izkušnjami, aktualnimi razvojnimi potrebami ter so zapisane kot predvidene naloge v srednjeročnem načrtu dela policije 2008 – 2012 ([www.policija.si](http://www.policija.si)), in sicer:

- usposabljanja kot formalni ali neformalni koncept vseživljenjskega učenja oziroma usposabljanje v skladu s konceptom nacionalne poklicne kvalifikacije ali internimi standardi (priprava kataloga znanj in veščin za vsa delovna področja in delovna mesta v policiji);
- evalvacija oziroma izdelava programa usposabljanja za vodenje na podlagi standardov znanj in veščin za delovna področja in delovna mesta v policiji;
- dopolnitev in razvoj usposabljanj s sistemom učenja na daljavo;
- evalvacija in nadgradnja izpitnega programa za izvajanje policijskih pooblastil in kriminalističnega tečaja;
- usposabljanje drugih varnostnih struktur v policiji, in sicer občinskih redarjev, varnostnikov, cestninskih nadzornikov;
- diskurz pristopov: za usposobljenost, strokovno znanje in razvoj je odgovoren vsak sam ali delodajalec.

### ***3.1 Usposabljanja kot formalni ali neformalni koncept vseživljenjskega učenja***

Prva dilema je konceptualnega značaja oziroma usposabljanja kot formalni ali neformalni koncept vseživljenjskega učenja. Natančneje usposabljanje v skladu s konceptom nacionalne poklicne kvalifikacije ali internimi standardi. V srednjeročnem načrtu dela policije 2008 – 2012 ([www.policija.si](http://www.policija.si)) je zapisana naloga: »Priprava kataloga znanj in veščin za vsa delovna področja in delovna mesta v policiji«.

#### ***3.1.1 Koncept vseživljenjskega učenja***

Koncept vseživljenjskega učenja je pojem, ki se je v filozofiji začel uporabljati globoko v zgodovini. Izvor najdemo že v Aristotelovi Politiki, ki ga je povezoval s pojmom prostega časa, ki ga človek posveča ljubezni do modrosti oziroma filozofiji. Ta čas je ločen od časa, ki ga svobodni človek namenja upravljanju države in čaščenju bogov. Povezuje se s prostim časom, brezdeljem in časom prostovoljnega učenja in študija v vsem človekovem življenju (Kodelja, 2005).

Koncept vseživljenjskega učenja temelji na štirih temeljnih stebrih, in sicer:

- učiti se, da bi vedeli: široka splošna izobrazba,
- učiti se, da bi znali delati: poklicna usposobljenost in širše sposobnosti opravljanja dela,
- učiti se, da bi znali živeti v skupnosti: razumevanje drugih ljudi, sposobnost empatije, spoštovanje vrednot, medsebojnega razumevanja,
- učiti se biti: samostojnost, razvoj človekove osebnosti, razsodno in odgovorno človekovo ravnanje (Delors, 1996, v Vidmar, 2006: 30).

Izobraževanje vsekakor ni enkrat za vselej dana izkušnja, omejena na začetni, v otroštvu potekajoči cikel nenehnega izobraževanja, temveč proces, ki naj bi se nadaljeval vse življenje. Vse pogosteje je mogoče prebrati trditve, da osnovno izobraževanje zadošča za normalno delo le prvih nekaj let, najpogosteje pa niti toliko (Vidmar, 2006).

#### ***3.1.2 Usposabljanje v skladu s konceptom nacionalne poklicne kvalifikacije***

Koncept vseživljenjskega učenja vzpodbuja in ustvarja celostno omrežje izvajalcev (javne institucije, različne organizacije in koncesionarji), učnih programov in drugih možnosti za učenje. Kontinuiteta vseživljenjskega izobraževanja pomeni, da morajo različne ravni in področja izobraževanja in usposabljanja tesno sodelovati med seboj. Ideja temelji predvsem na skupnem ustvarjanju mostov in poti med različnimi deli obstoječih sistemov. Na ta način bi se zboljšala njihova povezanost in dostopnost ter povečale možnosti vseživljenjskega učenja. Največja prednost tega koncepta pa je nedvomno lažje prehajanje z enega delovnega mesta na drugo in priznavanje že pridobljenih znanj. To najbolje ponazori namišljen primer: v skladu z nacionalno poklicno kvalifikacijo v vojski oseba pridobi status in znanje vojaka kuharja. Reference tega vojaka kuharja bodo predstavljale formalno pridobljeno izobrazbo, izkušnje in znanje, tako da si lahko na trgu delovne sile kadarkoli poišče novo službo (Strategija vseživljenjskosti učenja v Sloveniji, 2007).

Nadalje, širitev Evropske unije prinaša nove razsežnosti in številne izzive, možnosti in zahteve, povezane z delom na področju izobraževanja in usposabljanja. Prednosti in izzivi priznavanja sistema usposobljenosti in kvalifikacij so predvsem: spodbudili preglednost, primerljivost, prenosljivost in priznavanje usposobljenosti oziroma kvalifikacij med različnimi državami in na različnih ravneh z razvojem priporočenih ravni, skupnih načel za potrjevanje in skupnih ukrepov, vključno s prenosnim nabirnim sistemom za poklicno izobraževanje in usposabljanje (Kopenhavenska deklaracija, 2002).



### 3.1.3 Usposabljanje v skladu s konceptom internih standardov

Policija ima po nacionalni poklicni kvalifikaciji standardizirane le osnovne standarde. Ostali standardi niso prepuščeni naključju, temveč so zgolj internega značaja. V skladu s Srednjeročnim načrtom policije (2008) pa je v policiji konkretno predvidena priprava kataloga znanj in veščin za vsa delovna področja in delovna mesta v policiji. Na ta način bo vzpostavljena veliko večja preglednost, sistematičnost ter standardizacija izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji.

Sam v tem trenutku ocenjujem to kot prednost in nikakor ne kot slabost, saj predstavlja poklic policist vseživljensko razvojno pot. Povsem drugače velja na primer v vojski, kjer se vojaki odločajo za svoj poklic pogodbeno za določen čas. Na ta način je vojaku omogočen nadaljnji razvoj in nadaljevanje kariere brez večjih prekinitev poklicne kariere. Resnici na ljubo pa je potrebno upoštevati tudi drugo plat medalje. Če bo celotna družba uskladila svoje izpopolnjevanje in usposabljanje v skladu s Strategijo vseživljenjskosti učenja (2007), potem je najbrž razvojna pot izpopolnjevanja in usposabljanja v policiji lahko le ena, usklajena s to strategijo.

### **3.2 Evalvacija oziroma izdelava programa usposabljanja za vodenje na podlagi standardov znanj in veščin za delovna področja in delovna mesta v policiji**

Policijska akademija prispeva k uresničevanju poslanstva, vizije in vrednot policije z izvajanjem programov izobraževanj in usposabljanj ter drugih nalog, ki so zapisane v načrtih dela.

V srednjeročnem načrtu dela policije 2008 – 2012 ([www.policija.si](http://www.policija.si)) oziroma v njenem 6. strateškem cilju je predvidena naloga: »Krepitev ugleda policije«. Naloga je nadalje natančneje opredeljena kot vzpodbuda krepitve pripadnosti organizaciji z uresničevanjem poslanstva in vrednot policije, z ustvarjanjem pozitivnega delovnega okolja in skrbjo za zaposlene ter njihov razvoj. Načrt dela policije nalogo konkretizira, in sicer: »Izdelava programa usposabljanja za vodenje na podlagi standardov znanj in veščin za delovna področja in delovna mesta v policiji«.

Namen izdelave oziroma evalvacija že obstoječih programov usposabljanja za vodenje v policiji je razvoj celovitega modela vodenja, ki bi omogočil doseganje kazalcev uspešnosti<sup>2</sup> ter vrednot. Kako se lotiti tako zahtevne in odgovorne naloge? Predviden je načrten in sistematičen pristop, ki v grobem zavzema vse elemente strateškega managementa, in sicer (Smith, 1994):

- analizo,
- ocenitev in
- delovanje.

Konkretno pa naloga predvideva vse elemente menedžerskega pristopa reševanja nalog (Smith, 1994): formiranje tima, identifikacija problema, določitev ciljev in načrtovanje, preučitev izkušenj sorodnih organizaciji doma in v tujini (zunanja analiza), analiza že obstoječih programov, analiza značilnosti uspešnega vodenja vodji in zaposlenih (notranja analiza), ocena vseh rezultatov, izdelava programa in izvedba in nenazadnje evalvacija.

Ključni cilj oziroma rezultat naloge je torej razviti programe usposabljanj za vodenje in izdelati seznam oziroma nabor tematskih sklopov in vsebin.

---

<sup>2</sup> Povečanje deleža izražene pripadnosti policistov organizaciji; povečanje deleža javnosti, ki izraža zaupanje v policijo in njeno delo; dvig zadovoljstva zaposlenih z delom, delovnimi razmerami, nagrajevanjem in vodenjem ([www.policija.si](http://www.policija.si)).

### **3.3 Vzpostavitev sistema učenja na daljavo v policiji**

Vzpostavitev učenja na daljavo je celostni projekt, ki zajema več segmentov združenih v celoto, in sicer informacijsko-tehnični, kadrovski, organizacijski in izobraževalni vidik. Namen tega sistema je prilagoditev ter lažja dostopnost do izobraževalnih vsebin in dviga odgovornosti do samoizobraževanja oziroma vseživljenjskega učenja v policiji.

Učinkovitost in uspešnost policije kot organa je odvisna od znanja in sposobnosti zaposlenih. Zaradi specifičnosti dela je nerealno pričakovati, da bodo vsa znanja in sposobnosti dobili na klasični način usposabljanj, ki trenutno poteka v policiji.

Prednosti učenja na daljavo so:

- lažja dostopnost do strokovne literature in vsebin, ki bi bile uporabnikom dostopne 24 ur na dan (kadarkoli in kjerkoli),
- dostopnost do izvajalcev oziroma strokovnjakov posameznih vsebin,
- zmanjšana obremenjenost oziroma zmanjšanje izostankov iz delavnega procesa delavcev policije (preverjanje zanj na daljavo, priprava na preverjanje ...),
- posredovanje vsebin večjim in različnim ciljnim skupinam v zelo kratkem času oziroma racionalizacija časa pri usposabljanjih, kjer so cilji usposabljanj omejeni zgolj na informacijo ali znanje po Bloomovi taksonomiji ciljev<sup>3</sup> (Bloom, 1971),
- preglednost vsebin in skrb za njihovo ažurnost,
- možnost pridobivanja znanja in razvoj strokovnih kompetenc z upoštevanjem različnih načinov učenja,
- podpiranje in vzpodbujanje koncepta vseživljenjskega učenja.

Kadar govorimo o učenju na daljavo, imamo v mislih učenje s pomočjo elektronskih medijev in uporabo svetovnega spleta. V tujini se največkrat uporablja termin »e-learning« oziroma v prevodu e-učenje. E-učenje je lahko zelo učinkovito orodje v procesu učenja in reševanja problemov. Ker gre za popolnoma drugačen pristop in uporabo nekonvencionalnih medijev v procesu učenja, je potrebno ustvariti pogoje za novo kulturo učenja, tako pri izvajalcih kakor tudi pri uporabnikih. Pri tem lahko pogosto naletimo na odpor predavateljev, ki dobijo zmotno predstavo, da jim e-učenje jemlje delo oziroma jih celo nadomešča. Prav tako je pri uvajanju tega medija zelo pomembno, da pride do evolucijske spremembe od izključno e-uporabnika do e-učenca. Gre za velik preskok v glavah vseh nas, zato je nedvomno potrebno sistem e-učenja vključiti v programe usposabljanja izvajalcev prav zaradi specifičnosti priprave vsebin za e-okolje. Ta mora biti pripravljena na vsem uporabnikom prijazen in sprejemljiv način, ki omogoča interaktivno in zanimivo učenje (E-learning Strategy..., 2008).

Povedati je potrebno, da se v policiji številne oblike e-učenja že izvajajo s pomočjo intraneta oziroma internega spletnega portala policije, vendar je dostop do teh strani možen le v službenih prostorih policije, kar pa nikakor ne zadošča za interaktivne učne potrebe policistov. Učenje je namreč kontinuiran in permanenten proces, ki ga ni mogoče omejevati, temveč ga je potrebno približati in prilagoditi uporabniku, predvsem njegovemu času in interesom po izobraževanju in usposabljanju.

---

<sup>3</sup> Bloomova taksonomija ciljev je eden najbolj znanih in razširjenih modelov za oblikovanje in določanje ciljev. Navedeni model oblikovanja ciljev, ki ga je oblikoval Benjamin Bloom s sodelavci, pomeni razvrstitev vedenja učencev kot pričakovanega rezultata izobraževalnega procesa, ki zajema tudi njihovo vedenje, mišljenje in občutje. Bloom je na kognitivnem področju izobraževalne cilje razdelil v šest glavnih razredov, ki so razporejeni hierarhično, pri čemer je vedenje udeležencev usposabljanja odvisno od obvladovanja vedenja na prejšnji stopnji (uporaba, reševanje problemov, razumevanje, kreativnost...). Učni cilji so po tej taksonomiji po stopnji zahtevnosti razdeljeni glede na kategorijo ciljev, in sicer: kognitivna, motorična in afektivna taksonomija ciljev.

### ***3.4 Evalvacija in nadgradnja izpitnega program za izvajanje policijskih pooblastil in kriminalističnega tečaja***

Izpitni program za izvajanje policijskih pooblastil poteka v CIU od leta 1996. Do sedaj je ta program uspešno zaključilo 18 generaciji. Program je namenjen predvsem tistim, ki že imajo končano visokošolsko izobrazbo in tako na isti stopnji izobrazbe pridobijo pravico za izvajanje policijskih pooblastil. V PA smo skupaj z ostalimi NOE GPU pripravili nov Pravilnik o izpitu za izvajanje policijskih pooblastil. Osnutek tega pravilnika je ravno v tem času javno objavljen na intranetnih straneh Ministrstva za javno upravo zaradi obvezne javne objave vseh sprememb pravilnikov s ciljem odprave administrativnih ovir.

Do sedaj so ta program usposabljanja opravili različni strokovnjaki, ki so zasedali delavna mesta, kjer ne izvajajo policijskih pooblastil neposredno oziroma operativno na terenu (UIT, UOK, UL ...). Potrebe po takšnem usposabljanju so se v tem času spremenile, zato je potrebno zahtevnost tega programa tudi temu primerno prilagoditi.

S kriminalističnim tečajem delavci policije pridobijo poleg osnovnih znanj in veščin za opravljanje poklica kriminalist tudi pravico oziroma pooblastilo izvajanja policijskih pooblastil znotraj svoje izobrazbe (status policista). Trenutni kriminalistični tečaj je star že slabih 10 let in je v tem času doživel le malo sprememb, zato na podlagi mnenja in ugotovitev stroke ocenjujemo, da ga je potrebno ponovno vsebinsko prevetrili in ga ustrezno dopolniti.

Izvedbo tega programa bo iz razlogov racionalizacije ter večje učinkovitosti samega učenja potrebno nadgraditi in organizirati v skladu s sistemom klasičnega načina učenja ter učenja na daljavo (čim manjša odsotnost udeležencev z delovnega mesta). Udeleženci usposabljanja bi bili vključeni v učni proces le en dan v tednu, štiri dni pa bi bil vključeni v običajen delovni proces. Razmisliti velja tudi o tem, ali bi bilo morda dobro uskladiti naveden program kot eden od modulov visoke šole, kar bi tovrstnemu izobraževanju dalo večjo težo, zunanje priznavanje in prehodnost v skladu z bolonjskimi kriteriji.

### ***3.5 Usposabljanje drugih varnostnih struktur v policiji***

Usposabljanje drugih varnostnih struktur v policiji, in sicer: občinskih redarjev, varnostnikov, cestninskih nadzornikov, penologov, carinikov in kurirjev za prenos tajnih podatkov. Poudariti moram, da gre za usposabljanja, ki so vezana na izvajanje pooblastil. V zadnjih nekaj letih policija izvaja vse več strokovnih usposabljanj za različne varnostne organe. Policija že dolgo sodeluje pri usposabljanjih penologov ter carinikov le na področjih, ki so v povezavi z izvajanjem pooblastil in uporabe prisilnih sredstev. Nadaljevalo se je z usposabljanjem kurirjev za prenos tajnih podatkov ter z usposabljanjem občinskih redarjev in cestninskih nadzornikov. Ravno v tem času Ministrstvo za notranje zadeve pripravlja zakonsko in podzakonsko osnovo za usposabljanje zasebnih varnostnikov, kjer sodeluje tudi nekaj strokovnjakov iz policijskih vrst.

Jeseni leta 2007 je Policijska akademija prvič izvedla osnovno strokovno usposabljanje občinskih redarjev, ravno v tem času pa je zaključila njihova druga generacija. Občinsko redarstvo je v nacionalnem varnostnem sistemu Republike Slovenije oziroma lokalni skupnosti dobilo veliko odgovornost in vlogo. Večkrat se pojavljajo vprašanja, zakaj država skrbi za izvedbo usposabljanj občinskih redarjev. Odgovor je verjetno preprost: občinski redarji in policisti bodo z roko v roki opravljali podobne, večkrat celo iste naloge na istem prostoru, zato je potrebna vzpostavitev sodelovanja in medsebojnega zaupanja. Občinsko redarstvo je šele na začetku svoje poti, policija pa ima na tem področju veliko izkušenj in znanja. Za učinkovito in uspešno delo obeh je tako nedvomno izjemnega pomena medsebojna povezanost. Zelo pomembna je tudi kvalitetna in strokovna izvedba osnovnega usposabljanja

(etičnost, pozitiven pristop do dela ...), ravno zaradi ustvarjanja nove organizacijske kulture v vrstah občinskih redarjev.

V nadaljnjih nekaj stavkih bom poskušal orisati izvor in zgodovinsko povezanost policijskih in redarskih vrst. S sprejemom Zakona o občinskem redarstvu je država občinam podelila pravico in dolžnost urejanja in zagotavljanja varnosti neposredno v lokalnih skupnostih. Občine so dobile možnost, da si vzamejo pravico do izvajanja določenih nalog z varnostnega področja v lokalni skupnosti. Republika Slovenije s tem vsekakor kaže svojo odprtost in visoko stopnjo demokratičnosti. Vsi ti ukrepi, pa ne pomenijo umika policije iz občin, temveč večjo prisotnost varnostnih organov na terenu ter uspešno in učinkovito sodelovanje med redarji in policijo za skupno doseganje večje varnosti.

Policija, ki jo poznamo danes, ima nedvomno močne temelje v nekdanjih občinskih redarjih oziroma v okoljih, ki izvirajo iz lokalne samouprave. Pogled v zgodovino dokazuje, da je imela lokalna samouprava vseskozi napredno družbeno vlogo kot protiutež centralistični državni oblasti, kar velja še danes. Lokalna samouprava, katere temeljna institucija je občina, je institucija, ki je v svojem bistvu antibirokratska in anticentralistična ter vsebuje jasne elemente neposredne demokracije. Občinski redarji na slovenskih tleh niso nekaj novega, temveč so zgodovinsko dejstvo, ki so se skozi zgodovino pojavljali v različnih oblikah. Prvič jih srečamo že v 12. stoletju, ko so mesta dobivala prve mestne pravice. Poimenovanja predhodnikov občinskih redarjev so bilo izredno raznolika, saj jih srečamo kot nočne stražarje, stražnike, stražmojstre, sodne sluge, četrtne mojstre, javno stražo, finančne stražnike, zasebne detektive, čuvaje v poljedelstvu, gozdarstvu, rudarstvu, lovstvu in ribištvu ter celo kot pomožne miličnike.

Že v uvodu tega poglavja sem poudaril, da policija sodeluje pri pripravi in izvedbi programov usposabljanja nekaterih drugih varnostnih organov zgolj s področja izvajanja pooblastil. Gre predvsem za naslednje teme: varno ustavljanje vozil, varno ravnanje z orožjem in izvajanje pooblastil v tej zvezi, uporaba fizične sile, ugotavljanje istovetnosti, uporaba sredstev za vklepanje in vezanje.

Zakaj se policija vključuje v procese usposabljanja drugih varnostnih organov? Je za to kompetentna? Odgovor na slednje vprašanje je nedvomno pritrديلen. Glede na vse obstoječe resurse, ki jih policija ima, je policija nedvomno kompetentna za izvedbo usposabljanj različnih varnostnih organov. Odgovor na prvo vprašanje bom skušal podati s kratkim refleksijo. Dejstvo je, da je Policijska akademija namenjena izobraževanju in usposabljanju policistov. Vizija, poslanstvo in vsi cilji Policijske akademije so usmerjeni v razvoj znanja, spretnosti in veščin policistov, in ne drugih varnostnih organov. Nikakor pa ne smemo pozabiti, da je Policijska akademija oziroma policija organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve ter s tem tudi del nacionalnega varnostnega sistema, del družbe in posledično tudi podaljšana roka države. Ob zaznanih problemih (usposobljenost varnostnikov zadnja leta nedvomno predstavlja problem), uvajanju novih varnostnih struktur (občinski redarji, cestninski nadzorniki), usposabljanju javnih uslužbencev različnih ministrstev s področja izvajanja pooblastil, država uporabi svoje obstoječe varnostne resurse. V tem primeru je to nedvomno policija, ki se lahko hitro, učinkovito, uspešno in kvalitetno odzove z ustrezno pripravo in izvedbo različnih programov usposabljanj.

### ***3.6 Diskurz pristopa oziroma odgovornosti do usposobljenosti***

Ob tej priložnosti bi rad spregovoril o osnovnem pristopu k celotnemu procesu usposabljanja, ki nima podlage v srednjeročnem načrtu dela policije in še ni predmet širših razprav. Gre za

osnovni koncept oziroma pristop k usposabljanju, in sicer kdo je odgovoren za strokovno usposobljenost.

Zakon o policiji (2007) v 101. členu navaja, da Generalna policijska uprava skrbi za načrtovanje in izvajanje izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja za potrebe policije. V praksi to pomeni, da delodajalec skrbi za celotni proces usposabljanja. Notranjeorganizacijske enote GPU ugotavljajo potrebe po usposabljanju in na podlagi ugotovljenih potreb oziroma dejstev organizirajo ter napotijo udeležence na izpopolnjevanja in usposabljanja. Na primer: ugotovljene so bile potrebe pri policistih na strokovnem področju »X«, pripravi se program usposabljanja in vsi policisti, ki jih predvidi pristojna notranje organizacijska enota GPU, se usposabljanja morajo udeležiti.

Na podlagi nekaterih izkušenj iz tujine (nemške policije) bi bilo morda smiselno zgodbo obrniti tako, da je že v osnovnem aktu zapisano: »Policisti so sami odgovorni za svojo strokovno usposobljenost, delodajalec pa mora ustvariti in omogočiti pogoje za učenje«. Drugače povedano, odgovornost za učenje oziroma strokovno usposobljenost bi bilo potrebno prenesti na delavce policije. Glavna razlika obeh pristopov je predvsem v motivaciji za učenje. Želja oziroma potreba po strokovni usposobljenosti posameznika, ki predstavlja motor motivacije, sta namreč ključni za ponotranjenje procesa učenja in posledično tudi kvalitetne, učinkovite in uspešne izvedbe usposabljanj.

Delodajalec bi tako še vedno moral skrbeti za celotni proces usposabljanja, vključno z ugotavljanjem potreb in preverjanjem strokovne usposobljenosti, odgovornost in motivacijo za usposobljenost pa bi prenesel na delavce policije.

#### **4 ZAKLJUČEK**

S tem prispevkom sem poskušal prikazati sistem usposabljanja v slovenski policiji. Slednji nedvomno sloni na trdnih temeljih, saj je plod trdega in večletnega dela številnih strokovnjakov. Kot vse v življenju je tudi usposabljanje podvrženo nenehnemu razvoju ter številnim zunanjim in notranjim vplivom. Poti razvoja usposabljanj, ki sem jih skušal na kratko predstaviti, večinoma temeljijo na Srednjeročnem načrtu dela policije 2008–2012 (2008), nekaj pa jih je tudi plod razmišljanja in lastnih izkušenj iz tujine.

Nedvomno bodo prednostne naloge policije na področju izpopolnjevanj in usposabljanj, predvidene v Srednjeročnem načrtu policije (2008), doprinesle k učinkovitejšemu, uspešnejšemu in kakovostnejšemu sistemu usposabljanj, in sicer: priprava kataloga znanj in veščin za vsa delovna področja in delovna mesta v policiji; izdelava programa usposabljanja za vodenje na podlagi standardov znanj in veščin za delovna področja in delovna mesta v policiji; dopolnitev in razvoj usposabljanj s sistemom učenja na daljavo; evalvacija in nadgradnja izpitnega programa za izvajanje policijskih pooblastil in kriminalističnega tečaja.

Policija sodeluje pri usposabljanju številnih drugih varnostnih organov v državi, in sicer: občinskih redarjev, varnostnikov, cestninskih nadzornikov, penologov, carinikov, kurirjev za prenos tajnih podatkov ... Predvsem gre za usposabljanja, ki izhajajo ali pa so močno povezana z izvajanjem pooblastil. Pri obravnavi številnih vprašanj, ki se v zvezi s to nalogo pojavljajo, sem skušal prikazati, da je policija zadolžena in odgovorna za izobraževanje in usposabljanje delavcev policije, ker pa je hkrati del te družbe oziroma posledično del javne uprave in njenih financ, torej »servis« v službi državljanov, je soodgovorna za uspešno in učinkovito delovanje nacionalnega varnostnega sistema.

Prispevek bi rad končal z mislijo g. Johna Scullyja, nekdanjega direktorja podjetja Apple Computers, ki nudi zaposlenim nekakšno zavezo lojalnosti in priča o pomembnosti usposabljanja v današnji hitro se razvijajoči družbi, in sicer: »Apple vam ne more obljubiti službe za vse življenje. Niti za pet ali deset let ne. Mogoče niti za dve leti ne. Lahko pa vam obljubi – in to je obljubljeno – da se boste ves čas, kar boste pri nas – tri mesece, pol leta, šest let ali, čeprav malo verjetno, šestnajst let, stalno učili in se stalno srečevali z izzivi. Na koncu boste na lokalnem in globalnem trgu v dokazljivo boljšem položaju, kakor bi bili, če ne bi delali pri nas« (Micklethwait & Woolridge, 1999).

## 5 LITERATURA

1. Bloom, B. S. (1971). *Handbook on Formative and Summative Evaluation*. New York: McGraw-Hill Bock Company.
2. Deklaracija o okrepljenem sodelovanju v poklicnem in strokovnem izobraževanju v Evropi, t.i. *Kopenhavenska deklaracija*. (2002). Dobljeno dne 1. 5. 2008 na [www.cpi.si/institucije/kbenhavnski\\_proces.aspx](http://www.cpi.si/institucije/kbenhavnski_proces.aspx)
3. Dolors, J. (1996). *Učenje – skriti zaklad: Poročilo mednarodne komisije o izobraževanju za enaindvajseto stoletje, pripravljeno za UNESCO*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.
4. Kirkpatrick, D. (1998). *Evaluating Training Programs, The Four Levels*. Second edition. San Francisco: Berett-Koehler Publishers.
5. Kodelja, Z. (2005). Vseživljenjsko učenje – od svobode k nujnosti. *Sodobna pedagogika*. Št. 2.: Ljubljana.
6. Micklethwait, J. & Woolridge, A. (1999). *Guruji managementa: modreci ali šarlatani*. Radovljica: Didakta.
7. Miglič, G. (2005). *Načrtovanje usposabljanja v državni upravi*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije.
8. Poročila o delu policije za leto 2004, 2005, 2006, 2007. Dokumenti dobljeni dne 15. 4. 2008 na: [www.policija.si](http://www.policija.si). Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve RS.
9. Smith, R.J. (1994). *Strategic Management and Planning in the Public Sector*. Longman.
10. *Srednjeročni načrt dela policije 2008 – 2012*. (2008). Dokument je dobljen dne 12. 4. 2008 na: [www.policija.si](http://www.policija.si). Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve RS.
11. *Strategija vseživljenjskosti učenja v Sloveniji*. (2007). Ljubljana. Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.
12. *E-learning Strategy in the context of CEPOL's Vision and Mission*. (2008). Dokument dobljen dne 28. 5. 2008 na: [www.cepol.europa.eu](http://www.cepol.europa.eu).
13. Vidmar, T. (2006). Vseživljenjsko učenje pred svojo sodobno konceptualizacijo. *Sodobna pedagogika*. Št. 3.: Ljubljana.
14. Zakon o policiji. (2007). ZPol-UPB6. *Ur.l. RS, št. 107/2006, 14/2007-ZVS*.
15. Žagar, D. (2006). *Vrednotenje izpopolnjevanj in usposabljanj v policiji*. Specialistično delo. Ljubljana. Fakulteta za varnostne vede.