

**Krzysztof Horosiewicz**

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy im. Jana Długosza w Częstochowie, Polska

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6209-1460>

## **Wykorzystanie emerytowanych funkcjonariuszy w szkolnictwie policyjnym**

### **Abstrakt**

W roku 2015 kierownictwo Policji uznało, że system szkolenia w obecnym kształcie nie jest w stanie zaspokoić olbrzymich potrzeb szkoleniowych. Jest także nieadekwatny do współczesnych potrzeb i wyzwań oraz wymaga kompleksowych zmian w obszarze kształtowania kompetencji zawodowych. Perspektywa nieuchronnego odchodzenia ze służby doświadczonych dydaktyków-nauczycieli policyjnych pogłębi ten problem. Jednocześnie wielu byłych funkcjonariuszy Policji – choć zapewne chcieliby – nie ma możliwości pracy na rzecz państwa, pomimo że od lat mówi się o potrzebie zmian i braku rozwiązań systemowych w tej kwestii. Wykorzystanie emerytowanych funkcjonariuszy w szkolnictwie policyjnym wymaga stworzenia rozwiązań umożliwiających ich zatrudnianie jako nauczycieli policyjnych i nauczycieli akademickich. W artykule przedstawiono zarys koncepcji proponowanych rozwiązań, ich skutki i przewidywane zagrożenia.

*Słowa kluczowe: szkolnictwo policyjne, budżet Policji, nauczyciele policyjni, kompetencje zawodowe, emerytowani funkcjonariusze, wykorzystanie wiedzy i doświadczenia*

## Wstęp

Odmłodzone kadry mogą być doskonałym atutem Policji. Warunkiem jest dysponowanie realnym planem i środkami na odbudowę kapitału doświadczenia. Tymczasem dokonująca się co pewien czas wymiana pokoleniowa w polskiej Policji nie wydaje się efektem przemyślanej strategii rozwoju, ale skutkiem zmian ustaw pragmatycznych (Ustawa o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Urzędu Ochrony Państwa, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin 1994; Ustawa o zmianie ustawy o zaopatrzeniu emerytalnym żołnierzy zawodowych oraz ich rodzin, ustawy o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Kontrwywiadu Wojskowego, Służby Wywiadu Wojskowego, Centralnego Biura Antykorupcyjnego, Straży Granicznej, Biura Ochrony Rządu, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin oraz niektórych innych ustaw 2012), decyzji politycznych (Zawadka 2016; Czuchnowski 2017) i niewystarczającego budżetu Policji.

W wielu przypadkach wynikające z nich konsekwencje można było przewidzieć, pamiętając o sytuacji powstałej po transformacji ustrojowej. Policja borykała się wtedy z problemem niedostatku mistrzów zawodu, co – ze względu na ich niewielką liczbę – uniemożliwiała przekazywanie posiadanych przez nich umiejętności adeptom sztuki policyjnej. Pomimo tworzenia różnorodnych modeli oraz schematów systemu szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów, nie zdołano zahamować utrzymującej się od kilkunastu lat tendencji obniżania poziomu jakości pracy operacyjnej. Słabość ta została wskazana w Sprawozdaniu Komisji śledczej do zbadania prawidłowości działań organów administracji rządowej w sprawie postępowań karnych związanych z uprowadzeniem i zabójstwem Krzysztofa Olewnika (Sejm RP 2011, ss. 205-206). W konsekwencji przekłada się ona na permanentne trudności w przystosowaniu się Policji do nowych wyzwań.

Celem artykułu jest diagnoza, czy w systemie szkolenia oficerskiego i doskonalenia zawodowego policjantów uzasadnione byłoby wykorzystanie jako nauczycieli emerytowanych funkcjonariuszy Policji, którzy wcześniej realizowali czynności operacyjno-rozpoznawcze. Dokonanie oceny wymagało analizy czynników, które kształtowały system szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów. Przyjęto założenie, że zasadniczy

wpływ na obecny kształt systemu miały w szczególności: środki finansowe przeznaczone na szkolnictwo policyjne, dostosowawcze zmiany systemu szkolnictwa policyjnego, kompetencje zawodowe i doświadczenie policyjne kadry dydaktycznej w zakresie czynności operacyjno-rozpoznawczych oraz kompetencje osób mających wpływ na kształt systemu.

Jako podstawową metodę badawczą wykorzystano analizę jakościową literatury naukowej, obowiązujących przepisów, publikacji zawartych w czasopismach policyjnych, wyniki kontroli przeprowadzonych przez Najwyższą Izbę Kontroli (NIK). Badaniem objęto ewoluowanie systemu szkolenia oficerskiego i doskonalenia zawodowego w okresie od 1999 do 2017 roku.

Omawianie systemu szkolenia oficerskiego i doskonalenia zawodowego należy zacząć od wyjaśnienia kluczowych terminów: „szkolenie” i „doskonalenie” oraz „kompetencje zawodowe”. Ricky W. Griffin stwierdza, że szkolenie to uczenie pracowników operacyjnych i technicznych sposobu wykonywania czynności na stanowisku, na jakim zostali zatrudnieni (Griffin 2015, s. 456). Stwarza ono możliwość wykonywania czynności na poszczególnych stanowiskach, pozwalając na wykorzystanie zasobów, jakie posiada pracownik w trakcie uczenia się i zdobywania kompetentnych umiejętności na poszczególnych stanowiskach pracy (Armstrong 2000, s. 436). Z kolei doskonalenie zawodowe to – zdaniem Adama Suchodolskiego – proces podnoszenia kwalifikacji pracowników w celu zwiększenia ich sprawności działania (Suchodolski 2010, ss. 211-213). Zatem, uogólniając, na kompetencje zawodowe składają się wiedza oraz umiejętność jej stosowania w praktyce.

System szkolenia i doskonalenia zawodowego w Policji na przestrzeni lat ulegał przeobrażeniom. Pod koniec roku 1999 w Policji funkcjonowały ośrodki szkolenia i szkoły policji oraz Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie. W ośrodkach szkolenia policji szkolenia podstawowe przechodzili policjanci świeżo przyjęci do służby. Natomiast w szkołach policji prowadzono trwające poł roku szkolenia specjalistyczne (kursy aspiranckie), a w Wyższej Szkole Policji kształcono przyszłych oficerów.

Szkolenie podstawowe było i pozostaje jedynym szkoleniem, które przechodzą wszyscy policjanci rozpoczynający służbę w Policji. Jego celem jest wyposażenie policjantów w kompetencje pozwalające na wykonywanie podstawowych zadań służbowych. W kolejnych latach służby funkcjonariusz może uczestniczyć w kursach doskonalenia zawodowego,

podnoszących wiedzę i umiejętności na zajmowanym stanowisku służbowym. Rolą doskonalenia zawodowego jest dopełnianie (uzupełnianie) szkoleń zawodowych, a jego celem jest nabywanie, aktualizowanie, rozszerzanie oraz pogłębianie wiedzy i umiejętności zawodowych, wymaganych przy wykonywaniu przez policjantów zadań i czynności służbowych. Niezależnie od odbycia kursu doskonalenia zawodowego policjant ma możliwość odbycia studiów wyższych lub odbycia szkolenia dla absolwentów szkół wyższych, a następnie złożenia egzaminu oficerskiego i mianowania na pierwszy stopień oficerski.

### Zmiany w systemie kształcenia i doskonalenia zawodowego policjantów

Niewątpliwie część zmian dokonywanych w systemie kształcenia i doskonalenia zawodowego policjantów miała charakter dostosowawczy i była wymuszona niewystarczającym budżetem Policji. Na przykład 26 września 2001 roku, Zarządzeniem nr 20 komendanta głównego Policji [dalej: KGP] w sprawie utworzenia ośrodków szkolenia Policji (2001), w Warszawie oraz w 13. województwach zostały utworzone ośrodki szkolenia Policji. Realizowano w nich doskonalenie zawodowe, ale przede wszystkim szkolenia podstawowe dla nowo przyjętych policjantów.

Po trzech miesiącach od wejścia w życie tego zarządzenia, w trakcie narady służbowej kierownictwa Policji, zaprezentowano „program oszczędnościowy”. Aby realizować jego założenia, zwrócono się do komendantów wojewódzkich Policji o podjęcie działań w celu „wygospodarowania w roku 2002 dodatkowych środków dla komend powiatowych i miejskich Policji”, w szczególności poprzez ograniczenie zakresu działania lub zawieszenie funkcjonowania ośrodków szkolenia Policji. Zalecane ograniczenie działalności ośrodków w roku 2002 miało przynieść 3295 tys. zł (NIK 2006, s. 17).

Budżet Policji na rok 2003 oraz analiza wydatków na szkolenie policjantów i utrzymanie ośrodków szkolenia Policji poniesionych w roku 2002 doprowadziły ówczesne kierownictwo Policji do wniosku, że system szkolenia jest kosztowny i mało efektywny w stosunku do ograniczonych nakładów finansowych (Matusiak 2003). Opracowano *Projekt zmian systemu szkolnictwa zawodowego policjantów*, którego istota sprowadzała się do likwidacji istniejącego i wprowadzenia nowego, dwupoziomowego modelu szkolenia zawodowego – podstawowego i specjalistycznego oraz rezygnacji z wyższego szkolenia zawodowego. Jednocześnie wprowadzono „pilotażowy program szkolenia podstawowego

policjantów – część ogólnopolicyjna” (Decyzja nr 79 komendanta głównego Policji w sprawie wprowadzenia pilotażowych programów szkolenia podstawowego policjantów 2002), powierzając jego realizację szkołom policyjnym: Centrum Szkolenia Policji w Legionowie (CSP), Szkole Policji w Słupsku (SP w Słupsku) i Szkole Policji w Katowicach (początkowo: bez Szkoły Policji w Pile).

W związku z powierzeniem programu szkolenia podstawowego wyłącznie szkołom policyjnym, istniejące ośrodki szkolenia Policji uznano za niepotrzebne (Matusiak 2003). Dlatego Zarządzeniem nr 23 KGP w sprawie likwidacji ośrodków szkolenia Policji (2003) dokonano ich likwidacji. W rok później, z uwagi na niemożność zaspokojenia potrzeb szkoleniowych Policji kolejny komendant główny Policji, Zarządzeniem nr 1029 w sprawie utworzenia ośrodka szkolenia Policji (2004), utworzył Ośrodek Szkolenia Policji w Łodzi z siedzibą w Sieradzu. Pół roku później, a dwa lata po wspomnianej likwidacji ośrodków, Zarządzeniem nr 326 KGP w sprawie utworzenia ośrodków szkolenia Policji (2005) ponownie utworzono Ośrodki Szkolenia Policji: w Poznaniu i Gdańsku. Reaktywacja ośrodków w Sieradzu, Poznaniu i Gdańsku pochłonęła blisko 90% szacowanych oszczędności z likwidacji wszystkich 14 ośrodków (Informacja NIK 2006, ss 17-18). W latach 2011-2012 ośrodki te zlikwidowano po raz kolejny...

Wydarzeniem, które niewątpliwie przyczyniło się do opracowania systemu szkolenia zawodowego policjantów w obecnym kształcie, była prowadzona przez NIK w okresie od 6 maja do 15 listopada 2005 roku, kontrola nr P/05/080 *Organizacja i realizacja procesu szkolenia i doskonalenia zawodowego w Policji* (NIK 2006). W informacji o wynikach kontroli bardzo krytycznie oceniono ten obszar funkcjonowania polskiej Policji. W ocenie NIK decyzje, które od roku 2003 w sposób istotny zmieniały system szkolenia policjantów, podejmowane były w oparciu o możliwości finansowe Policji, doraźne koncepcje i nie zawsze poprzedzone były rzetelną analizą potrzeb, możliwości oraz skutków (*Ibidem*, ss. 6, 16, 19). Realizacja Zarządzenia nr 23 KGP z marca 2003 roku w sprawie likwidacji ośrodków szkolenia Policji, która spowodowała istotne dla systemu szkolenia zmiany organizacyjne, w ocenie NIK, nie była kontrolowana (*Ibidem*, s. 28).

Likwidacja ośrodków szkolenia Policji w roku 2003 sprawiła, że szkolenia podstawowe w całości przejęły szkoły Policji i WSPol. w Szczycinie, co uczyniło system szkolenia mało wydolnym i w praktyce doprowadziło do likwidacji kursów aspiranckich profilowanych realizowanych w szkołach Policji. Na przykład w październiku 2002 roku

potrzeby w zakresie jednego ze szkoleń ponadpodstawowych – szkolenia specjalistycznego, z uwagi na możliwości szkół zaspokoily ok. 38% potrzeb. Podobnie w kwietniu 2003 roku (*Ibidem*, s. 17). Niewydolność w systemie szkoleń specjalistycznych oraz niewystarczająca baza szkoleniowa wpływały negatywnie na kompetencje zawodowe funkcjonariuszy. NIK stwierdził również, że w Policji nie prowadzono badania efektywności szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów (*Ibidem*, s. 29). Stwierdzono także, że działania podejmowane w latach 2003-2006 przez kolejnych komendantów głównych Policji destabilizowały system szkolenia policjantów, świadcząc o braku – wypracowanej na podstawie rzetelnej analizy potrzeb, możliwości oraz skutków – spójnej koncepcji szkolenia oraz doskonalenia zawodowego.

Opinie o potrzebie zmian systemu szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów pojawiały się w środowisku policyjnym od dłuższego czasu. Jednak zdaniem autora, to nie sygnały o mankamentach systemu szkolenia policjantów, ale prowadzona w roku 2005 kontrola NIK była powodem zwołania debaty z udziałem osób odpowiedzialnych za szkolnictwo policyjne na przestrzeni lat 1997-2005.

Uderzającym przy tym jest to, że byli oni od dawna w pełni świadomi utrzymującego się przez lata stanu szkolnictwa policyjnego, a w szczególności tego, że:

- programy szkolenia i doskonalenia zawodowego realizowane są przez wykładowców bez doświadczenia w pracy na pierwszej linii,
- w szkołach Policji słuchacze uczą się regulek, a nie umiejętności. (Biedziak 2005, ss. 24-27).

Innym, mającym jak zawsze ogromne znaczenie dla funkcjonowania całej formacji wydarzeniem, była (kolejna) zmiana na stanowisku komendanta głównego Policji. Towarzyszyły jej zmiany w różnych obszarach funkcjonowania Policji oraz reorganizacja komendy głównej Policji (KGP). Reorganizacja KGP w roku 2006 (Zarządzenie nr 2 komendanta głównego Policji w sprawie regulaminu Komendy Głównej Policji 2006), wiązała się tym razem z jedną z kluczowych wówczas zmian dla systemu szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów, a mianowicie ponownym utworzeniem Biura Kadry i Szkolenia jako komórki odpowiedzialnej za realizację polityki kadrowo-szkoleniowej.

Dalece niewystarczająca w stosunku do potrzeb liczba ośrodków szkolenia Policji spowodowała, że większość szkoleń podstawowych zmuszone były prowadzić szkoły policji: CSP w Legionowie, SP w Słupsku, SP w Pile, SP w Katowicach a nawet w WSPol. w Szczytnie. W efekcie szkoły Policji w Pile i w Słupsku nie były w stanie realizować

swojego zasadniczego zadania, czyli szkoleń specjalistycznych określanych także mianem kursów aspiranckich profilowanych. Tymczasem zgodnie z art. 34. ustawy o Policji (1990) jednym z warunków mianowania policjanta na wyższe stanowisko służbowe było w szczególności ukończenie:

- szkolenia zawodowego podstawowego;
- szkolenia zawodowego specjalistycznego;
- szkolenia zawodowego dla absolwentów szkół wyższych;
- Wyższej Szkoły Policji.

Nieemożność ukończenia szkolenia zawodowego specjalistycznego niosła za sobą skutki zarówno dla policjantów, jak i ich przełożonych. Dla przełożonych oznaczało to kierowanie policjantami o niewystarczających kompetencjach zawodowych, „zawieszonymi” na etacie np. w wydziale kryminalnym. Natomiast policjanci, którzy nie ukończyli szkolenia, nie mogli pobierać wynagrodzenia należnego za służbę pełnioną w praktyce na stanowisku, na które – z przyczyn formalnych – nie można było ich mianować. Co gorsza, brak odpowiednich kompetencji stanowił zagrożenie dla ich bezpieczeństwa prawnego (Rau 2007, s. 17).

Narastający problem niemożności realizacji przez szkoły Policji swojej zasadniczej funkcji, czyli półrocznych kursów aspiranckie profilowanych, rozwiązano poprzez tzw. jedno pociągnięcie pióra. Z inicjatywy Rady Ministrów (czytaj: ministra spraw wewnętrznych) dokonano zmiany ustawy o Policji. Ustawą o zmianie ustawy o Policji oraz niektórych innych ustaw (2006) usunięto po prostu wymóg ukończenia szkolenia zawodowego specjalistycznego. Art. 34 ust. 3 ustawy o Policji otrzymał wówczas obowiązujące obecnie brzmienie:

„Warunkiem uzyskania kwalifikacji zawodowych niezbędnych do mianowania na stanowisko służbowe jest ukończenie przez policjanta:

- szkolenia zawodowego podstawowego,
- szkolenia zawodowego dla absolwentów szkół wyższych,
- Wyższej Szkoły Policji”.

Na podstawie znowelizowanej ustawy Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji (MSWiA 2017a) wydał rozporządzenie z 19 czerwca 2007 r. w sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji. Zgodnie z § 50 ust. 1 określenie „specjalistyczne” odnosiło się od tej pory do, trwającego kilka-kilkanaście razy krócej, doskonalenia centralnego prowadzonego w formie

specjalistycznych kursów doskonalenia zawodowego. Jednocześnie, jako nie posiadające umocowania w znowelizowanej ustawie o Policji, zlikwidowano półroczne profilowane kursy aspiranckie, np. o profilu kryminalnym – realizowane wcześniej w Szkole Policji w Pile. Jako jedną z przesłanek likwidacji szkoleń specjalistycznych wskazano ich wysokie koszty.

Zapowiedziano także badanie jakości kadry dydaktycznej i jej rotacje (Chojecki 2006, ss. 4-5), co znalazło odzwierciedlenie w *Strategii szkolnictwa policyjnego na lata 2007-2009* z kwietnia 2007 roku (Komenda Gówna Policji 2007), zastąpionej 12 grudnia 2008 roku drugą, zmodyfikowaną wersją identycznie zatytułowanego dokumentu (Komenda Gówna Policji 2008). Na rok 2007 zaplanowano wycofanie z WSPol. w Szczytnie szkoleń zawodowych podstawowych (Maciejczak 2007, ss. 4-5).

W latach 2009-2011 ponownie corocznie ograniczono środki finansowe przeznaczone na szkolenia i doskonalenie zawodowe funkcjonariuszy Policji. Na przykład wydatki poniesione na funkcjonowanie SP w Pile, SP w Słupsku, CSP w Legionowie i WSPol. w Szczytnie w roku 2011 wynosiły 98,8 mln zł i były niższe od wydatków w roku 2010 o 0,4 mln zł oraz niższe od wydatków w roku 2009 o 32,9 mln zł. Ograniczenie środków finansowych miało wpływ na zmniejszenie liczby szkoleń i słuchaczy (NIK 2013b, s. 32).

W latach 2009-2011 szkoły i ośrodki szkolenia Policji nadal swój potencjał (kadrowy i lokalowy) wykorzystywały w głównej mierze do realizacji szkoleń podstawowych funkcjonariuszy (*Ibidem*, s. 16). Potrzeby w zakresie szkolenia i podwyższenia kwalifikacji funkcjonariuszy Policji (...) były zaspokajane tylko w 30%, co determinowane było wielkością środków finansowych przeznaczanych na ten cel (*Ibidem*, s. 8).

W roku 2013 Policji udawało się zrealizować w roku ok. 60% niezbędnych szkoleń, choć sama baza kwaterunkowa szkół dawała dużo większe możliwości (NIK 2013a). W roku 2014 ówczesny komendant główny Policji, insp. gen. Marek Działoszyński, uznał system szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów oraz strukturę szkolnictwa policyjnego za prawidłowe (Działoszyński 2014). Ale w dwa lata później, czyli w roku 2015, kolejny komendant główny Policji, nadinsp. K. Gajewski – wcześniej zastępca insp. gen. M. Działoszyńskiego – przyznał, że system szkolenia w istniejącym kształcie nie jest w stanie zaspokoić olbrzymich potrzeb szkoleniowych.



Na przykład potrzeby szkoleniowe w latach 2013-2014, z wyłączeniem szkolenia zawodowego podstawowego, określone ogółem na poziomie 39 379 osób zostały zrealizowane w 76% (Wiewiór, Grochowska 2015). Znaczące potrzeby szkoleniowe widoczne były szczególnie w odniesieniu do policjantów służby kryminalnej, ponieważ programu szkolenia zawodowego podstawowego przygotowywał przede wszystkim funkcjonariuszy do wykonywania zadań na stanowiskach w służbie prewencyjnej. Uwagowania wynikające z przepisów, w szczególności z Decyzji nr 130 komendanta głównego Policji zmieniającej decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego (2017) oraz tzw. nawis szkoleniowy, prowadziły do dalszego zwiększania liczby policjantów, którzy bez właściwego przygotowania zawodowego realizowali czynności operacyjno-rozpoznawcze w macierzystych jednostkach i – praktycznie rzecz biorąc – zgodnie z ustawą o Policji mogli je realizować w sposób nieprzerwany aż do zakończenia służby w Policji.

Ograniczanie wydatków na funkcjonowanie Policji powodowało konieczność racjonalizowania (czytaj: ograniczania) wydatków na szkolenia (Dworzecki 2011, s. 292). Zmniejszono liczbę wykładowców oraz ograniczono szkolenia specjalistyczne i doskonalenie zawodowe. Od roku 2008 do 2015 liczba osób zatrudnionych w szkołach Policji uległa zmniejszeniu o 447, tj. o 18% (Wiewiór, Grochowska 2015).

W tym kontekście nieprzekonujące wydają się słowa ówczesnego sekretarza stanu w MSWiA, Piotra Stachańczyka. Twierdził on, że w każdym przypadku przy powoływaniu zespołów do opracowania programów za każdym razem włączani są w ich skład policjanci praktycy, których zadaniem jest m.in. optymalne dostosowanie treści programowych do realizowanych zadań służbowych przez funkcjonariuszy (Stachańczyk 2013). Tymczasem w opinii zarządów wojewódzkich NSZZ Policjantów: „nieprzemysłane oszczędności w ciągu kolejnych lat sprawiły, że programy szkoleń, w których jest zbyt wiele teorii a za mało praktyki, przestały odpowiadać rzeczywistym potrzebom służby” (NSZZ Policjantów 2013).

W tym miejscu warto wskazać konsekwencje braku kompetencji zawodowych policjantów. Problem ich braku nie będzie wyraźnie widoczny dopóty, dopóty ocena wyników pracy operacyjnej będzie dokonywana na podstawie ogólnych danych o przestępczości i wykrywalności w poszczególnych kategoriach przestępstw. Dobre „wyniki statystyczne” przysyłają brak profesjonalizmu i odpowiedzialności funkcjonariuszy

służby kryminalnej oraz ich przełożonych za niewykrycie sprawcy przestępstwa (Horosiewicz 2016, ss. 2-11).

A wykrywalność przestępstw od wielu lat utrzymuje się na stałym poziomie. Na stronie <http://statystyka.policja.pl> można znaleźć dane dotyczące wszczętych postępowań przygotowawczych, przestępstw stwierdzonych oraz wykrywalności w latach 1999-2015. Wynika z nich, że pomiędzy rokiem 2003 a 2015 liczba przestępstw spadła o 45%, a ich wykrywalność utrzymywała się na podobnym poziomie. W opinii polityków odpowiedzialnych za bezpieczeństwo wewnętrzne jest to powodem do zadowolenia.

Tyle, że oznacza w rzeczywistości, iż w okresie lat 1999-2015 bezwzględna liczba przestępstw wykrywanych przez Policję zmniejszyła się również o około 45%. Tymczasem stan etatowy pionu kryminalnego policji, czyli policjantów realizujących czynności operacyjno-rozpoznawcze i dochodzeniowo-śledcze, pozostał niemal nie zmieniony i w roku 2005 r. wynosił 31 815 funkcjonariuszy, a 10 lat później – 30 285 (Strona <http://www.info.policja.pl/>).

W świetle powyższego można wnioskować, że w roku 2015 podobna liczba policjantów wykryła o 45% mniej przestępstw aniżeli w roku 1999. W tym kontekście szczególnie trafna jest uwaga Anadrzeja Misiuka, który przytaczając powyższe dane stwierdził, że stan kadrowy, wewnętrzna organizacja oraz wydatki budżetowe Policji nie są skorelowane z potrzebami i wyzwaniem, a system funkcjonowania podstawowej służby państwowej w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, jaką jest Policja, nie ma większego związku z rzeczywistością (Misiuk 2016, s. 90).

Jak wcześniej wspomniano, w Policji przez lata nie prowadzono badania efektywności szkolenia i doskonalenia zawodowego policjantów pod kątem stopnia ich przygotowania do realizacji zadań po powrocie do jednostek macierzystych (NIK 2006, s. 29). Dopiero w kwietniu 2013 roku w WSPol. w Szczytnie określono zasady prowadzenia ewaluacji szkolenia i doskonalenia zawodowego organizowanego centralnie w jednostkach szkoleniowych Policji (WSPol. 2013). Zgodnie z tym zaczęto prowadzić ewaluację szkolenia i doskonalenia zawodowego, obejmując co najmniej 60% wszystkich edycji danego kursu. W ankietach słuchacze mieli oceniać zgodność przekazywanych na zajęciach treści z zakresem merytorycznym programu oraz przygotowanie merytoryczne i sposób prowadzenia zajęć przez wykładowców. Kolejnym etapem ewaluacji miały być

badania ankietowe odroczone, w których absolwenci danego rodzaju kursu, po powrocie do jednostek, w terminie 6 miesięcy od zakończenia kursu, mieli oceniać m.in. stopień wykorzystania zdobytej wiedzy w codziennej służbie.

Istotnym jest to, że w ramach badań mieli być ankietowani także przełożeni absolwentów, oraz, że celem badań było w szczególności zbadanie stopnia użyteczności w codziennej służbie wiedzy i umiejętności nabytych przez słuchaczy. Wyniki ewaluacji nie zostały opublikowane, ale interesujące są wyniki badań przeprowadzony w roku 2013 przez Piotra Bohdziewicza. Wynika z nich, że część przełożonych niechętnie podejmuje decyzję o skierowaniu na szkolenie któregoś z podległych sobie funkcjonariuszy ponieważ uważa, że wiele takich szkoleń charakteryzuje się niską efektywnością i stąd skłonni są traktować je jako zwyczajną stratę czasu (Bohdziewicz 2013, ss. 200-201).

## Kadra dydaktyczna

Wymogi w zakresie wykształcenia, kwalifikacji i doświadczenia zawodowego kadry naukowo-dydaktycznej szkół Policji nie zostały – zdaniem autora – wystarczająco jasno określone w przepisach. Zawarta w § 1 pkt 3) rozporządzenia MSWiA z 19 czerwca 2007 roku w sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji (MSWiA (2007a), definicja nauczyciela policyjnego jest bardzo ogólnikowa. W myśl rozporządzenia nauczycielem policyjnym jest policjant, pracownik jednostki organizacyjnej Policji lub inna osoba prowadząca zajęcia ze słuchaczami (sic!).

Zapis pomija szczególnie istotną cechę, zawartą np. w *Encyklopedii pedagogicznej* (Pomykało 1997, s. 439) czy w *Słowniku pedagogicznym* (Kupisiewicz, Kupisiewicz 2009, s. 114), a mianowicie taką, że nauczyciel to odpowiednio przygotowany specjalista. Rozporządzenie MSWiA z 19 czerwca 2007 roku w sprawie wymagań w zakresie wykształcenia, kwalifikacji zawodowych i stażu służby, jakim powinni odpowiadać policjanci na stanowiskach komendantów Policji i innych stanowiskach służbowych oraz warunków ich mianowania na wyższe stanowiska służbowe (MSWiA (2007b) nie określa wymagań w zakresie wykształcenia na stanowiskach naukowo-dydaktycznych. Należy ich szukać w tzw. odrębnych przepisach.

Takie sformułowanie jest niezgodne z zasadami poprawnej legislacji, w myśl których w przepisach prawa należy unikać posługiwania się wyrażeniem „przepisy odrębne”.

Wyrażenie to bowiem nie informuje precyzyjnie adresata aktu, które normy ma w danej sytuacji zastosować. Określenie „odrębne przepisy” należy doprecyzować poprzez wskazanie przepisów, do których się odsyła (Paluch 2013, ss. 97-98). W przypadku WSPol. w Szczytnie chodzi o art. 116 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym (2005), który stanowi, że dodatkowe wymagania i kwalifikacje zawodowe pracowników naukowo-dydaktycznych i dydaktycznych zatrudnianych na uczelni określa jej statut. Ale § 67. Statutu Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie załącznik do uchwały nr 86/II/2012 Senatu Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie z 31 stycznia 2012 roku (WSPol. 2012a) stanowi jedynie, że nauczycielem akademickim może być osoba, która oprócz kwalifikacji określonych w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym (2005) oraz w przepisach określających przebieg służby funkcjonariusza Policji (MSWiA 2013) wykazuje predyspozycje do pracy dydaktycznej i uzdolnienia do pracy naukowej. Nie określono przy tym kryteriów pozwalających na dokonanie oceny tych predyspozycji i uzdolnień.

Z kolei analizując pkt. 12 ust. 4) załącznika nr 1 rozporządzenia MSWiA (2007b) w sprawie wymagań w zakresie wykształcenia, kwalifikacji zawodowych (...), należy stwierdzić, że daje on pewną możliwość określenia wymogów w zakresie doświadczenia zawodowego nauczyciela policyjnego, pozostawiając jednak przy sporządzaniu „Karty opisu stanowiska pracy” istotną wątpliwość: czy przez doświadczenie zawodowe należy rozumieć doświadczenie w zakresie, np. wykonywania czynności operacyjno-rozpoznawczych, czy w zakresie pracy dydaktycznej w szkole Policji.

Istniejących wątpliwości nie usuwa analiza wyników kontroli NIK. Wynika z niej, że kadre naukowo-dydaktyczną szkół Policji charakteryzuje wysoki poziom wykształcenia i doświadczenia zawodowego. Ocena dotyczyła jednak osób z tytułem naukowym: profesora, doktora habilitowanego, doktora oraz magistra (NIK 2006, s. 20). Pomimo tego jest używana jako argument w publikacjach autorów, którzy od początku służby byli lub pozostają związani ze szkolnictwem policyjnym (Dworzecki 2011). Należy przy tym pamiętać, że ocena NIK nie rozstrzyga kwestii kompetencji zawodowych nauczycieli policyjnych, ponieważ jednym z kryteriów kontroli jest kryterium legalizmu, czyli zgodności z obowiązującymi przepisami. Trudno zatem zorientować się, o jaki rodzaj doświadczenia zawodowego chodzi: nabytego w szkolnictwie policyjnym czy w jednostkach terenowych Policji.

Warto dodać, że w informacji NIK dostrzeżono, iż kadra naukowo-dydaktyczna od- była zbyt małą ilość praktyk w komendach i komisariatach Policji, co nie stwarzało moż- liwości aktualizowania wiedzy w zakresie bieżących zagrożeń stanu bezpieczeństwa, form przestępczości i metod ich zwalczania (NIK 2006, s. 7).

Kolejnym przykładem wątpliwości w tej kwestii są kursy doskonalenia zawodowego prowadzone są w szkołach policji i w WSPol. w Szczytnie. Części kursów nie są w stanie lub wręcz nie powinni prowadzić pełniący służbę w szkołach nauczyciele policyjni. Dys- ponują oni niewielkim doświadczeniem zawodowym, poprzedzającym podjęcie służby w szkole policyjnej oraz, co wynika z ich krótkiego stażu służby przed podjęciem służby (tzw. urodzeni w szkole Policji), nie mieli możliwości zdobycia doświadczenia na stano- wisku kierowniczym.

Problem dotyczy w szczególności kursów specjalistycznych dedykowanych dla kadry kierowniczej policji, np. kursu dla kadry średniego szczebla zarządzania (komendanci powiatowi, miejscy i rejonowi Policji) z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, kursu specjalistycznego dla policjantów służby kryminalnej w zakresie sprawowania nadzoru nad prowadzeniem pracy operacyjnej (naczelnicy wydziałów operacyjnych i ich za- stępcy) albo kursu specjalistycznego w zakresie współpracy z osobowymi źródłami in- formacji (OZI).

W takich przypadkach wyznaczani do zajęć nauczyciele policyjni zwykle nie znają lub nie rozumieją problemów, które na co dzień zmuszeni są rozwiązywać słuchacze kursów prowadzonych przez nich kursów, np. komendanci miejscy czy naczelnicy wy- działów. Dotyczy to w szczególności: motywów i taktyki werbunku, problematyki fun- duszu operacyjnego, planowania i nadzoru nad przedsięwzięciami operacyjnymi oraz oceniania podległych policjantów w tym zakresie, a także sprawowania nadzoru funk- cjonalnego nad współpracą z OZI. Specyfika tych zajęć nie wymaga od prowadzących wykształcenia akademickiego lub długiego stażu w szkole Policji. Konieczne są przede wszystkim wysokie kompetencje zawodowe i doświadczenie policyjne, które to atrybuty w przeszłości warunkowały efektywną realizację przedsięwzięć operacyjnych.

Starając się rozwiązać ten problem, w WSPol. w Szczytnie do szkoleń zaangażowano tzw. wykładowców stowarzyszonych czyli specjalistów-praktyków pełniących służbę w różnych jednostkach/komórkach organizacyjnej Policji. W roku 2012 wprowadzono Instrukcję określającą zasady i tryb wspierania realizacji procesu dydaktycznego w Wyż- szej Szkole Policji w Szczytnie przez wykładowców stowarzyszonych (WSPol. 2012b).

Instrukcja reguluje zasady angażowania do prowadzenia zajęć ze słuchaczami kursów doskonalenia specjalistów w określonych dziedzinach spoza WSPol, stanowiąc, że osobom niebędącym nauczycielami akademickimi, które wyróżniają się umiejętnościami zawodowymi i predyspozycjami do pracy dydaktycznej, komendant-rektor może powierzyć prowadzenie zajęć dydaktycznych.

W praktyce, w pewnych przypadkach, rola uczelni ograniczała się do realizacji zadań logistycznych (sale wykładowe, baza hotelowa, wyżywienie i sprawy formalne), a zajęcia prowadzili wykładowcy stowarzyszeni, spośród których część na co dzień pełniła służbę na niskich w hierarchii stanowiskach wykonawczych (MSWiA 2016a).

Idea angażowania do procesu dydaktycznego wykładowców stowarzyszonych ma jednak pewne ograniczenia. Po pierwsze, w odróżnieniu od innych szkół Policji tylko WSPol. w Szczytnie dysponuje stosownymi środkami. Po wtóre, pomimo, że uczelnia zapewnia wykładowcom stowarzyszonym wyżywienie i zakwaterowanie, to koszt ich przyjazdu do szkoły Policji w ramach delegacji służbowej obciąża macierzystą jednostkę. Po trzecie, głównym zadaniem policjantów angażowanych w charakterze wykładowców stowarzyszonych jest realizacja zadań w macierzystych jednostkach organizacyjnych Policji, a udział tylko jednym kursie doskonalenia zawodowego odrywa ich na kilka lub kilkanaście dni od codziennych obowiązków służbowych.

Odnosząc się do kwestii wysokiego poziomu kadry naukowo-dydaktycznej szkół Policji z tytułami profesora, doktora habilitowanego, doktora oraz magistra (NIK 2006, s. 20) należy zauważyć, że policjanci wykonujący czynności operacyjno-rozpoznawcze nie potrzebują rozległej wiedzy prawniczej, jak prokuratorzy czy sędziowie. Wynika to m.in. z zupełnie innego zakresu zadań Policji. W systemie szkolenia policjantów szczególnie istotnym są odpowiednie relacje pomiędzy wiedzą i umiejętnościami przekazywanymi adeptom szkół policyjnych, a potrzebami służby kryminalnej. Od lat jednak metodyka nauczania opiera się głównie na przekazywaniu treści przepisów i egzekwowaniu ich znajomości. Brak jest natomiast wskazywania i ćwiczenia praktycznych sposobów wykorzystania istniejących przepisów i „dobrych praktyk” w toku prowadzonych spraw, co można zilustrować na przykładzie czynności operacyjno-rozpoznawczych.

Kolejne zarządzenia, które regulują czynności operacyjno-rozpoznawcze Policji, cechują się niezmiennie tak dużym stopniem ogólności, że przez niektórych sędziów i prokuratorów zostały określone mianem „mglistej instrukcji” (Rau 2007, s. 19). Treści obowiązującego zarządzenia można co prawda nauczyć się na pamięć. Jednak aby je

zrozumieć, a tym bardziej aby uczyć pracy operacyjnej, trzeba dysponować dużym praktycznym doświadczeniem.

Szkolnictwo policyjne coraz gorzej przygotowuje adepta do służby, a młodzi policjanci muszą uczyć się „roboty” dopiero w jednostkach (Śmielowski 2015). Z uwagi na brak fachowych opracowań w zakresie pracy operacyjnej, policjanci często kierują się wiedzą starszych kolegów i przełożonych. Gorzej, gdy wiedza i doświadczenie tych ostatnich jest niepełna lub wręcz ignorują oni obowiązujące przepisy i zasady. Brak umiejętności wykorzystania w praktyce przyswojonej wiedzy teoretycznej prowadzi u absolwentów szkoleń do spłaszczenia szerokiego spektrum możliwości działań operacyjnych wskutek braku umiejętności stosowania wyjątkowo skutecznych narzędzi (metod). Mankament ten jest szczególnie widoczny w przypadku prowadzenia współpracy z osobowymi źródłami informacji i stosowania kombinacji operacyjnej. W tym właśnie kontekście należy zgodzić się z opinią przedstawicieli NSZZ Policjantów, zdaniem których „wiele do życzenia pozostawia przygotowanie kadry nauczycielskiej” (Derebecka 2013).

Doświadczeni dydaktycy, którzy posiadli umiejętność czerpania wiedzy od słuchaczy i jej aktualizowania, z różnych przyczyn odchodzą ze służby. Obecnie, pomimo odejść doświadczonych dydaktyków stan, zatrudnienia w szkołach policji w ostatnich latach oscyluje wokół liczby 900 (Strona <http://www.info.policja.pl/>).

Nasuwa się pytanie o kryteria doboru i kompetencje ich następców. W tym kontekście niepokojące są słowa anonimowego oficera policji, który – jak wynika z rozmowy z Mirą Suchodolską – wcześniej pełnił służbę w szkole Policji. Zwrócił on uwagę m.in. na, jego zdaniem, przypadkowy nabór nauczycieli policyjnych. Wyliczył przy tym, że elementów psychologii i interwencji uczyła u nich kobieta po liceum plastycznym, a psychologii „dwie panie, które nigdy ani dnia nie przepracowały w żadnym komisariacie”. Jego zdaniem kryteriami przyjęcia wykładowców są sytuacje, „...że albo trzeba się kogoś pozbyć z jednostki, albo kandydat ma blisko, albo kogoś zna. Pod naszą szkołę przyjeżdżały do pracy całe rodziny z pobliskich miejscowości. Jednym samochodem dla taniaści – ironizuje” (Suchodolska 2013).

System szkolenia i doskonalenia zawodowego w Policji był wielokrotnie opisywany (Chojecki 2006), ale w opracowaniach niewiele uwagi poświęcono nauczycielom policyjnym. Tymczasem nauczyciel stanowi podstawowy składnik systemu kształcenia i doskonalenia zawodowego, a jakość tego systemu w decydującym stopniu zależy od jego

dobrego przygotowania do wykonywania zawodu (Pachociński 1994, s. 113). Nauczyciel musi posiadać kwalifikacje do nauczania konkretnego przedmiotu bądź prowadzenia konkretnego typu zajęć, czyli musi posiadać kompetencje przedmiotowe (merytoryczne) będąc ekspertem i doradcą przedmiotowym (Poppek, Winiarz 2009, ss. 158-159).

Już ponad 10. lat temu podinsp. Krzysztof Łaskiewicz, dyrektor Biura Kadr i Szkolenia KGP, czyli osoba odpowiadająca wówczas za kształt szkolnictwa policyjnego przyznał, że: „kiedyś uznawano, że najlepsi są ci z wykształceniem pedagogicznym. Teraz uważamy, że wykładowca powinien być rzemieślnikiem. Mistrzem, który w formie kilkuletniego kontraktu lub pod koniec kariery przekazuje wiedzę i doświadczenie młodszemu kolegom. I niekoniecznie musi być oficerem. Dyżurny ma uczyć przyszłego dyżurnego, dzielnicowy – przyszłego dzielnicowego” (Chojecki 2006, s. 4).

Zapowiadano wtedy wdrożenie systemowych rozwiązań w zakresie doboru kadry dydaktycznej do jednostek szkoleniowych Policji. Jako planowany sposób realizacji zadania wskazywano w szczególności: opracowanie koncepcji pozyskiwania policjantów praktyków do realizacji procesu dydaktycznego, opracowanie koncepcji doboru kadry kontraktowej, nauczycieli stowarzyszonych oraz opracowanie założeń do systemu motywacyjnego dla kadry kontraktowej, nauczycieli stowarzyszonych. Sformułowany w tym zakresie cel, określony jako „Cel strategiczny nr 1” (Komenda Gówna Policji (2007) nie został do dzisiaj zrealizowany.

Pogarszająca się sytuacja wymusza potrzebę pozyskiwania do szkół Policji doświadczonych policjantów, a w szczególności również tych z doświadczeniem na stanowiskach kierowniczych. Wiązałoby się to z koniecznością wypracowania efektywnego systemu doboru oraz rozwoju zawodowego kadry dydaktycznej, głównie pozyskiwania policjantów praktyków do realizacji procesu dydaktycznego jeszcze w okresie poprzedzającym planowane odejście ze służby.

W ich przypadku przejście do dalszej służby w szkolnictwie policyjnym oznaczałoby zupełne przeorientowanie kierunku dotychczasowego rozwoju zawodowego oraz mglistą perspektywę powrotu do czynności, które wcześniej skutecznie i z pasją realizowali. Tym samym całkowicie przekreślałoby ich plany i perspektywy awansu na wyższe stanowiska służbowe oraz związany z tym wzrost wynagrodzenia, od którego uzależniona jest wysokość przyszłej emerytury.

Dlatego, aby wyeliminować podobne antybodźce, oferta musiałaby być składana w okresie poprzedzającym ich planowane odejście ze służby (np. na 2. lata wcześniej)



i wiązać się z perspektywą znaczącego podwyższenia parametrów finansowych (w tym dodatku służbowego) oraz zapewnieniem należytych warunków socjalnych (kontrakt). Istotną przeszkodą proponowanego rozwiązania jest niedostatek fachowców w całej Policji (Rudziński 2016).

W takiej sytuacji prostym rozwiązaniem jest zatrudnienie w charakterze nauczycieli policyjnych (także: akademickich) emerytowanych policjantów. Wielokrotnie wcześniej jako przyczynę ich zatrudniania wskazywano fachowość i doświadczenie, jakimi dysponują, oraz to, że są oni jedynymi w skali kraju osobami posiadającymi wymagane umiejętności i wiedzę do prowadzenia tak specyficznych wykładów (NIK 2013b, s. 24).

Emeryci policyjni są reprezentantami środowiska zawodowego i panującej w nim kultury organizacyjnej. Wielu z nich osiągnięciami zawodowymi i przebiegiem służby udowodniło, że posiadają ponadprzeciętne kwalifikacje zawodowe. Część z uzyskała stopnie a nawet tytuły naukowe. Z uwagi na doświadczenie zawodowe w zakresie zwalczania przestępczości dysponują wiedzą i uznanym autorytetem, nie mając problemu ze znalezieniem płaszczyzny porozumienia ze słuchaczami.

Od lat brakowało jednak środków finansowych na wynagrodzenia dla emerytów policyjnych, gotowych prowadzić zajęcia dydaktyczne, np. w na podstawie umowy–zlecenia. W takiej sytuacji WSPol. na przykład była zmuszona ograniczyć ofertę szkoleń dla policjantów. W szczególności drastycznie ograniczono liczbę kursów nadzoru prowadzeniem pracy operacyjnej i kursów w zakresie współpracy z osobowymi źródłami informacji. Prowadzenia tego ostatniego podjęła się Szkoła Policji w Słupsku, specjalizująca się w szkoleniach o profilu prewencyjnym (!). W kontekście palących potrzeb szkoleniowych dla policjantów służby kryminalnej, realizowanych na poziomie 76% (Wiewiór, Grochowska 2015), wprowadzone ograniczenia pogłębiają istniejące problemy.

W końcu września 2016 roku plan „czyszczenia” policji z tych, którzy otarli się o PRL, przedstawił zarządowi policyjnych związków wiceszef MSWiA, Jarosław Zieliński (Zawadka 2016). Pojawiły się również pomysły, aby emeryci policyjni nie mogli łączyć łączenia emerytury policyjnej z wykonywaniem pracy zarobkowej lub prowadzeniem działalności gospodarczej: w przypadku kobiet przed ukończeniem 60 roku życia, a w przypadku mężczyzn – przed ukończeniem 65 roku życia.

Tymczasem wielu byłych funkcjonariuszy Policji – chociaż chciałoby – nie ma możliwości pracy na rzecz państwa. W tym kontekście niewątpliwym wpływem kwalifikacji dydaktycznych i zawodowych nauczycieli na jakość wyszkolenia policjantów deklaruje np.

komendant-rektor WSPol. w Szczytnie (Faldowski, Nepelski 2017, s. 21). Niestety pomimo takiej deklaracji w okresie, w którym kieruje uczelnią, odeszło wielu dydaktyków.

Niezrozumiałym jest, że emeryci policyjni nie są wykorzystywani do szkolenia swoich następców (Pytlakowski 2014, s. 34) i zmuszeni są szukać zatrudnienia na uczelniach cywilnych, gdzie ich wiedza i doświadczenie policyjne nie mogą zostać w pełni wykorzystane. W efekcie Policja nie zagospodarowuje ludzkiego potencjału tkwiącego w byłych policjantach, ich wiedzy i wieloletniego doświadczenia, które jest niesłychanie ważne w każdej instytucji. Praktyka dowiodła przecież, że zdarzające się w Policji błędy często wynikały ze zmian zarządzających realizowanymi przedsięwzięciami i brakującego im doświadczenia.

Problem braku wykorzystania emerytów policyjnych, często ludzi w pełni sił, jest szeroko znany i omawiany. Powraca zwykle w kontekście planowanych zmian ustaw pragmatycznych lub przy okazji zmian politycznych, stając się asumptem do publicznej dyskusji. Podczas konferencji *Śłużby mundurowe w społeczeństwie obywatelskim*, zorganizowanej 29 września 2016 roku przez Federację Stowarzyszeń Służb Mundurowych RP i Stowarzyszenie Komendantów Policji, można było usłyszeć wiele takich opinii. Zdaniem Krzysztofa Janika, byłego szefa MSWiA, państwo polskie w niewielkim stopniu wykorzystuje wiedzę i doświadczenie emerytów policyjnych i wojskowych, którzy powinni być zatrudniani w szkolnictwie. Nadinsp. w st. spocz. Adam Rapacki nie ma wątpliwości, że niezagospodarowanie takiej rzeszy wyszkolonych, wykształconych i często chętnych do pracy ludzi jest mało racjonalne z punktu widzenia państwa, a czasami wręcz dla niego niebezpieczne..

Kolejnym impulsem stwarzającym szansę opracowania systemu szkolenia i doskonalenia zawodowego w nowym kształcie były obrady sejmowej Komisji Administracji i Spraw Wewnętrznych 13 września 2016 roku. Ogólnikowość przedstawionej przez kierownictwo Policji „Informacji Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji na temat szkolenia i doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy Policji” zrodziła szereg wątpliwości i pytań ze strony posłów. Odpowiedzi udzielone przez przedstawicieli kierownictwa Policji i podsekretarza stanu w MSWiA, J. Zielińskiego wywołały polemikę oraz zapowiedź interpelacji poselskich. W efekcie kierownictwo MSWiA na początku 2017 roku zorganizowało spotkanie poświęconemu problematyce systemu szkolnictwa policyjnego. W pół roku później MSWiA zarządzeniem nr 35 z 21 lipca 2017 roku powołał

Zespół do opracowania nowej koncepcji szkolnictwa policyjnego. Zarządzenie nie zostało opublikowane w Dz Urz. MSWiA. Rzetelna diagnoza stanu szkolnictwa miała stanowić fundament dalszych prac i – oczekiwany przez policjantów – krok warunkujący przyjęcie dostosowanej do realiów i potrzeb koncepcji kształcenia funkcjonariuszy Policji. Sprawozdanie z realizacji prac Zespołu, które miało zostać przedstawione Sekretarzowi Stanu w MSWiA, odpowiedzialnemu za nadzór nad Policją do 31 grudnia 2017 roku, nie zostało opublikowane, a efekty ewentualnych zmian pozostają niewidoczne.

### Wnioski końcowe

Celem artykułu była diagnoza, czy w systemie szkolenia oficerskiego i doskonalenia zawodowego policjantów uzasadnione byłoby wykorzystanie w charakterze nauczycieli policyjnych emerytowanych funkcjonariuszy Policji, którzy w okresie służby wykazali się kompetencjami i doświadczeniem w zakresie realizacji czynności operacyjno-rozpoznawczych.

W świetle przeprowadzonej analizy dostrzec można, że zasadniczy wpływ na obecny kształt systemu szkoleń mają trzy czynniki. Pierwszym są środki finansowe przeznaczone na szkolnictwo policyjne, warunkowane budżetem Policji. Drugim są kompetencje zawodowe i doświadczenie policyjne kadry dydaktycznej, a trzecim politycy i osoby mające wpływ na kształt szkolnictwa policyjnego.

Niewątpliwie politycy wywierają wpływ na dwa pierwsze czynniki. Po pierwsze, wpływając na decyzje o wysokości budżetu Policji, które uwarunkowane są ich zdolnością do akceptacji kosztów zapewniania bezpieczeństwa. Po wtóre, inicjując tworzenie lub wydając akty normatywne. Po trzecie, wywierając wpływ w sposób nieformalny, np. wydając polecenie „czyszczenia” Policji z tych, którzy otarli się o PRL, i powodując pogłębienie istniejących trudności szkolnictwa policyjnego. Innego rodzaju zagrożeń należy upatrywać w mentalności osób decydujących o szkolnictwie policyjnym. W pewnych przypadkach nie dysponują w ogóle, lub dysponują niewielkim doświadczeniem zawodowym, poprzedzającym podjęcie służby w szkole policyjnej, a szkolnictwo kształtują na miarę własnych wyobrażeń, ograniczając się do zmian dostosowawczych.

Dlatego szanse należy upatrywać w wykorzystaniu kompetencji zawodowych w emerytowanych funkcjonariuszy. Stwarza to nie tylko perspektywę rozwiązania problemu

szkolnictwa policyjnego, ale również pewnego skompensowania braku „mistrzów zawodu”. Potencjalnych zagrożeń dla proponowanego rozwiązania należy upatrywać nie tyle w sferze organizacyjnej związanej np. z alokacją środków finansowych przeznaczanych na szkolnictwo policyjne, ale w mentalności polityków i osób decydujących o jego kształcie.

Wyniki badań mogą stanowić pewne, uzupełniające źródło wiedzy, stanowiąc punkt wyjścia do ostrożnego wnioskowania i uogólnień dotyczących szkolenia i doskonalenia zawodowego w zakresie innych specjalności, które – podobnie jak czynności operacyjno-rozpoznawcze – wymagają wysokich kompetencji i doświadczenia zawodowego.

## Bibliografia

- Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków, Dom Wydawniczy ABC
- Biedziak P. (2005), *Debata o szkolnictwie*, „Policja 997” nr 2
- Bohdziewicz P. (2013), *Szkolenie i doskonalenie zawodowe w Policji: inwestycja w kapitał ludzki czy biurokratyczna uciążliwość?*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia oeconomica” nr 288, <http://hdl.handle.net/11089/10351>
- Chojcecki P. (2006), *Koniec fikcji. Rozmowa Pawła Chojceckiego z podinsp. Krzysztofem Łaszkiewiczem, dyrektorem Biura Kadr i Szkolenia KGP*, „Policja 997” nr 10
- Czuchnowski W. (2017), *Ostatni milicjanci odejdą w tym tygodniu ze służby w policji?*, Wyborcza.pl 22 lutego, <http://wyborcza.pl/7,75398,21403322,ostatni-milicjanci-odejda-w-tym-tygodniu-ze-sluzby-w-policji.html>
- Decyzja nr 130 komendanta głównego Policji zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego (2017), Dz.Urz. KGP, poz. 37.
- Decyzja nr 79 komendanta głównego Policji w sprawie wprowadzenia pilotażowych programów szkolenia podstawowego policjantów (2002), Dz.Urz. KGP, nr 6, poz. 32
- Derebecka K., (2013), *Burza w policji: chcieli szkoleń, obcieli im nagrody*, tvn24.pl, <https://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/burza-w-policji-chcieli-szkolen-obcieli-im-nagrody,371252.html>
- Dworzecki J. (2011), *Współczesne modele szkolenia policyjnego w RP jako element zapobiegania dysfunkcjom w pełnieniu służby*, „Zeszyt Naukowy Apeiron” nr 6
- Działoszyński M. (2014), *O testach i szkoleniu*, „Policja 997” nr 3

- Faldowski M., Nepelski M. (2017), *System szkolnictwa policyjnego – zarys problemu*, „Przegląd policyjny” nr 3 (127)
- Griffin R.W. (2015), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa, PWN
- Horosiewicz K. (2016), *O efektywności współpracy prowadzonej z Osobowymi Źródłami Informacji*, „Policja. Kwartalnik kadry kierowniczej Policji” nr 4
- Komenda Gówna Policji (2007), *Strategia szkolnictwa policyjnego na lata 2007-2009*, <https://slidex.tips/download/strategia-szkolnictwa-policyjnego-na-lata>, kwiecień
- Komenda Gówna Policji (2008), *Strategia szkolnictwa policyjnego na lata 2007-2009*, Wersja druga, opracowana w październiku 2008 r. przez zastępcę dyrektora Biura Kadr i Szkolenia, mł. insp. Jacka Gila, [http://www.policja.pl/ftp/pliki/strategia\\_szkolnictwa\\_policyjnego\\_na\\_lata\\_2007-2009-wersja\\_druga-12\\_12\\_2008r.pdf](http://www.policja.pl/ftp/pliki/strategia_szkolnictwa_policyjnego_na_lata_2007-2009-wersja_druga-12_12_2008r.pdf)
- Kupisiewicz Cz., Kupisiewicz M. (2009), *Słownik pedagogiczny*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN
- Maciejczak P. (2007), *Revolucji nie będzie, rozmowa Piotra Maciejczaka z młodszym inspektorem Jackiem Gilem, zastępcą dyrektora Biura Kadr i Szkolenia*, „Kwartalnik Policyjny” nr 1
- Matusiak T. (2003), *Odpowiedź podsekretarza stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji, Tadeusza Matusiaka – z upoważnienia ministra – z dnia 7 lipca 2003 r. na interpelację nr 3950 w sprawie likwidacji ośrodków szkolenia Policji*, <http://orka2.sejm.gov.pl/IZ4.nsf/main/4E5898FE>
- Misiuk A. (2016), *Dylematy polityki bezpieczeństwa wewnętrznego państwa. Fikcja czy rzeczywistość?*, „Studia z Polityki Publicznej” nr 1(9), [http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/czasopisma/kwartalnik\\_szpp/Documents/numer%201\(9\)%202016/058\\_03\\_Misiuk.pdf](http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/czasopisma/kwartalnik_szpp/Documents/numer%201(9)%202016/058_03_Misiuk.pdf)
- MSWiA (2003), Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych w Policji, Dz.U. nr 133, poz. 1242
- MSWiA (2007a) Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji, Dz.U. nr 126, poz. 857 ze zm.
- MSWiA (2007b) Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie wymagań w zakresie wykształcenia, kwalifikacji zawodowych i stażu służby, jakim powinni odpowiadać policjanci na stanowiskach komendantów Policji i innych

stanowiskach służbowych oraz warunków ich mianowania na wyższe stanowiska służbowe, Dz.U. nr 123, poz. 857 ze zm.

MSWiA (2013), Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie szczegółowych praw i obowiązków oraz przebiegu służby policjantów, Dz.U. 5 czerwca 2013 r., poz. 644

MSWiA (2016a), Wystąpienie pokontrolne Departamentu Kontroli, Skarg i Wniosków MSWiA (2016), nr DKSiW-K-I-093-8/2016 z dnia 18 marca 2016 r. z „kontroli zrealizowanej w trybie zwykłym, ujętej w Planie kontroli Ministerstwa Spraw Wewnętrznych na 2015 rok, na temat: Realizacja wybranych kursów specjalistycznych w Policji, przeprowadzonej w terminie od 30 września 2015 r. do 23 grudnia 2015 r. (z przerwą w okresie 17-30 listopad 2015 r.) w Wyższej Szkole Policji w Szczytnie z siedzibą przy ul. Piłsudskiego 111, 12-100 Szczytno”, DKSiW-K-I-093-14/2015; DKSiW-K-I-093-8/2016, [https://www.google.pl/?gws\\_rd=ssl#newwindow=1&q=wystapienie+pokontrolne+DKSiW-K-093-8%2F2016](https://www.google.pl/?gws_rd=ssl#newwindow=1&q=wystapienie+pokontrolne+DKSiW-K-093-8%2F2016)

MSWiA (2016b), Informacji na temat szkolenia i doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy Policji z dnia 13 września, <http://orka.sejm.gov.pl/zapisy8.nsf/0/6E21DE716C662D22C1258035004C3039/%24File/0100208.pdf>

NIK (2006), *Informacja o wynikach kontroli i organizacji i realizacji procesu szkolenia i doskonalenia zawodowego w Policji*, nr kontroli P/05/080, [http://biuletyn.wp.mil.pl/pliki/File/px\\_2006005inf\\_zal1\\_4.pdf](http://biuletyn.wp.mil.pl/pliki/File/px_2006005inf_zal1_4.pdf)

NIK (2013a), *Informacja o systemie naboru do Policji i służb specjalnych*, nr kontroli P/12/093, <https://www.nik.gov.pl/aktualnosc/bezpieczenstwo/nik-o-systemie-naboru-do-policji-i-sluzb-specjalnych.html>

NIK (2013b), *Informacja o wynikach kontroli pt. Funkcjonowanie szkół i ośrodków szkoleniowych w Policji, Państwowej Straży Pożarnej i Straży Granicznej*, nr kontroli P/12/185, <https://bip.nik.gov.pl/kontrola/P/12/185/LKA/>

NSZZ Policjantów (2013), Pismo siedmiu zarządów wojewódzkich NSZZ Policjantów do Komendanta Głównego Policji, <https://n-1-27.dcs.redcdn.pl/file/o2/tvn/webcontent/m/p1/f/674bfc5f6b72706fb769f5e93667bd23/064d2f0a-3ca2-11e3-b9e2-0025b511226e.pdf>

Pachociński R. (1994), *Edukacja nauczycieli w krajach Unii Europejskiej*, Warszawa, Instytut Badań Edukacyjnych

- Paluch W. (2013), *Odsyłanie do „przepisów odrębnych” i przepisów określonych przedmiotowo*, [http://www1.rcl.gov.pl/sites/zalaczniki/arttykul\\_20.pdf](http://www1.rcl.gov.pl/sites/zalaczniki/arttykul_20.pdf)
- Pomykało W. (1997), *Encyklopedia pedagogiczna*, Warszawa, Fundacja Innowacyjna
- Popok S, Winiarz A. (2009), *Nauczyciel, zawód, powołanie, pasja*, Lublin, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej
- Pytlakowski P. (2014), *Spiski specjalne*, „Polityka” nr 42 (2980)
- Rau Z. (2007), *Problematyka prowadzenia pracy operacyjnej a bezpieczeństwo prawne policjanta i prokuratora*, „Prokurator” nr 1(29)
- Rudziński L. (2016), *Czystki w policji. Pracę ma stracić kilkuset byłych pracowników Milicji Obywatelskiej*, „Kurier Poranny” 12 października, <http://www.poranny.pl/polska-i-swiat/a/czystki-w-policji-prace-ma-stracic-kilkuset-bylych-pracownikow-milicji-obywatelskiej,10727158/>
- Sejm RP (2011), *Sprawozdanie Komisji śledczej do zbadania prawidłowości działań organów administracji rządowej w sprawie postępowań karnych związanych z uprowadzeniem i zabójstwem Krzysztofa Olewnika*, Druk nr 4205, <http://www.marekbiernacki.pl/wp-content/uploads/2011/06/4205.pdf>
- Stachańczyk P. (2013), *Odpowiedź sekretarza stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych Piotra Stachańczyka z dnia 6.11.2013 r. na interpelację nr 21556 dotyczącą niewystarczającej w stosunku do potrzeb wysokości środków finansowych przeznaczonych na szkolenia funkcjonariuszy*, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=68959791>
- Strona <http://www.info.policja.pl/>, zakładka Organizacja, <http://www.info.policja.pl/inf/organizacja/stan-zatrudnienia/pozostale-lata>
- Suchodolska M. (2013), *Psy trzeba szkolić, inaczej będą groźne*, <https://serwisy.gazeta-prawna.pl/praca-i-kariera/arttykuly/740118,policja-szkolenia-dla-policjantow-to-koniecznosc.html>
- Suchodolski A. (2010), *Rozwój i zarządzanie karierą pracowników (w:) Zarządzanie kadrami*, (red.) Listwan T., wyd. 2, Warszawa, C.H. Beck
- Śmielowski Sł. (2015), *Statystyka zmorą Policji. Rozmowę przeprowadził Jan Bodakowski*, wMeritum.pl, <http://wmeritum.pl/statystyka-zmora-policji/100249>
- Ustawa o Policji (1990), Dz.U. 1990, nr 30 poz. 179 ze zm.
- Ustawa o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Urzędu Ochrony Państwa, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin (1994), Dz.U. 1994 r. Nr 53 poz. 214

- Ustawa o zmianie ustawy o Policji oraz niektórych innych ustaw (2006), Dz.U. 2006 nr 158 poz. 1122
- Ustawa o zmianie ustawy o zaopatrzeniu emerytalnym żołnierzy zawodowych oraz ich rodzin, ustawy o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Kontrwywiadu Wojskowego, Służby Wywiadu Wojskowego, Centralnego Biura Antykorupcyjnego, Straży Granicznej, Biura Ochrony Rządu, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin oraz niektórych innych ustaw (2012), Dz.U. z 2012 r., poz. 664
- Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym (2005), Dz.U. nr 164, poz. 1365
- Wiewiór T, Grochowska H. (2015), *Szkolnictwo policyjne. Podsumowanie i perspektywy. Z insp. dr. Tomaszem Szankinem Zastępcą Dyrektora Gabinetu Komendanta Głównego Policji rozmawiają podinsp. Tomasz Wiewiór i podinsp. Hanna Grochowska*, „Kwartalnik policyjny” nr 4, <http://kwartalnik.csp.edu.pl/kp/archiwum-1/2015/nr-42015/2918,Szkolnictwo-policyjne-Podsumowanie-i-perspektywy.html>
- WSPol. (2012a), Statut Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie – załącznik do uchwały nr 86/II/2012 Senatu Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie z dnia 31 stycznia
- WSPol. (2012b), Załącznik do zarządzenia nr 65/2012 Komendanta-Rektora Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie z 29 czerwca 2012 r. w sprawie wspierania realizacji procesy dydaktycznego w Wyższej Szkole Policji w Szczytnie przez wykładowców stowarzyszonych, l.dz. A-1202/12
- WSPol. (2013), Pismo Komendanta-Rektora WSPol. w Szczytnie określające zasady prowadzenia ewaluacji szkolenia i doskonalenia zawodowego organizowanego centralnie w jednostkach szkoleniowych Policji, l.dz. SiDZ-678/13
- Załącznik do decyzji nr 218 komendanta głównego Policji w sprawie programu kursu specjalistycznego w zakresie współpracy z osobowymi źródłami informacji specjalistycznego w zakresie współpracy z osobowymi źródłami informacji (2009), Dz.Urz. KGP nr 8, poz. 37
- Zarządzenie nr 10 komendanta głównego Policji w sprawie szczegółowych zasad szkolenia policjantów i strażników gminnych (2001), Dz.Urz. KGP nr 5, poz. 56
- Zarządzenie nr 1029 komendanta głównego Policji w sprawie utworzenia ośrodka szkolenia Policji (2004), Dz.Urz. KGP nr 19, poz. 117
- Zarządzenie nr 2 komendanta głównego Policji w sprawie regulaminu Komendy Głównej Policji (2006), Dz.Urz. KGP nr 2 poz. 8



Zarządzenie nr 20 komendanta głównego Policji w sprawie utworzenia ośrodków szkolenia Policji (2010), Dz.Urz. KGP nr 11, poz. 122

Zarządzenie nr 23 komendanta głównego Policji w sprawie likwidacji ośrodków szkolenia Policji (2003), Dz.Urz. KGP nr 6, poz. 21

Zarządzenie nr 326 komendanta głównego Policji w sprawie utworzenia ośrodków szkolenia Policji (2005), Dz.Urz. KGP nr 9, poz. 48

Zawadka G. (2016), *Z policji będą musieli odejść byli milicjanci?*, „Rzeczpospolita” 16 października, <http://www.rp.pl/Sluzby-mundurowe/310169940-Z-policji-beda-musieli-odejsc-byli-milicjanci.html>