



Az Európai Unió megközelítése a rendészeti képzési szükségletek elemzéséhez: a CEPOL-modell áttekintése a globális gyakorlatok tükrében

The European Union's Approach to Law Enforcement Training Needs Analysis: A Review of the CEPOL Model in the Context of Global Practices



Matteo Arru

Dr., PhD, kutató, óraadó
CEPOL – Európai Unió
Bűnüldözési Kiképzési
Ügynökség, Képzési Központ,
Budapesti Corvinus Egyetem
matteo.arru@cepol.europa.eu



Alexa Noémi

elemző
CEPOL – Európai Unió
Bűnüldözési Kiképzési
Ügynökség, Képzési Központ
noemi.alex@cepol.europa.eu



Absztrakt

Cél: A tanulmány célja a rendészeti képzési szükségletek elemzésének (Training Needs Analysis – TNA) módszertani és gyakorlati megközelítéseinek vizsgálata, különös tekintettel az Európai Unió Bűnüldözési Kiképzési Ügynökség, Képzési Központ (CEPOL) által kidolgozott modellre. A kutatás célja továbbá annak feltárása, hogy a CEPOL megközelítése mennyiben tér el más dokumentált gyakorlatoktól szerkezet, stratégiai előrelátás és koherencia szempontjából.

Módszertan: A tanulmány 406 tudományos és intézményi publikáció szisztematikus áttekintésén alapul, amelyek 1966 és 2025 között jelentek meg. Az elemzés kvantitatív és kvalitatív módszereket ötvöz a TNA általános megközelítéseinek, ágazatspecifikus alkalmazásainak és a jövőbeli képzési igények előrejelzésében betöltött szerepének feltérképezésére. Kiemelt figyelmet kap a CEPOL kétszintű modellje, amely az EU stratégiai képzési szükségletfelmérését (EU-STNA) és az operatív képzési szükségletelemzést (OTNA) foglalja magában.

Magyar nyelvű utánközlés. Jelen cikk angol változata megjelent a Belügyi Szemle 2025. évi 9. számában.
DOI link: <https://doi.org/10.38146/BSZ-AJIA.2025.v73.i9.ppxxx-xxx>

Megállapítások: A vizsgálat globális szinten a kompetenciaalapú és adatvezérelt TNA-gyakorlatok térnyerését mutatja ki, különös hangsúllyal a digitális készségek és a mesterséges intelligencia területén. A CEPOL modellje érett, több szereplőt bevonó keretrendszerként jelenik meg, amely hatékonyan fordítja le az uniós biztonsági prioritásokat gyakorlati képzési tevékenységekké. Az elemzés ugyanakkor rávilágít a képzések elérésében és hosszú távú hatásuk mérésében fennálló kihívásokra is.

Érték: A tanulmány naprakész és átfogó képet nyújt a nemzetközi TNA-gyakorlatokról, és a CEPOL módszertanát a strukturált és előrelátó rendészeti képzés referenciamodelljeként pozicionálja. Hozzájárul a szakirodalomhoz azáltal, hogy feltérképezi a kibontakozó tendenciákat, és szakpolitikai szempontból releváns meglátásokat kínál az uniós rendészeti szakemberek szakmai fejlődési stratégiáihoz.

Kulcsszavak: képzési szükségletek elemzése, rendészeti képzés, digitális készségek, CEPOL-modell

Abstract

Aim: The article aims to analyse the methodologies and practical applications of Training Needs Analysis (TNA) in law enforcement, with particular attention to the model developed by the European Union Agency for Law Enforcement Training (CEPOL). It seeks to determine how CEPOL's approach compares to other documented practices in terms of structure, foresight integration, and strategic coherence.

Methodology: The study is based on a systematic review of 406 academic and institutional publications published between 1966 and 2025. The analysis includes both quantitative and qualitative methods to assess general TNA approaches, security-sector-specific applications, and the role of foresight in anticipating training needs. Special attention is given to CEPOL's dual-layered model, comprising the EU Strategic Training Needs Assessment (EU-STNA) and the Operational Training Needs Analysis (OTNA).

Findings: The review identifies a shift towards competency-based and data-driven TNA practices worldwide, with a growing emphasis on digital skills and artificial intelligence. The CEPOL model is characterised as a mature, multi-stakeholder framework that effectively translates strategic EU security priorities into operational training. Despite its strengths, the analysis also highlights challenges in outreach and in measuring long-term training impact.

Value: This study provides an up-to-date and comprehensive overview of international TNA practices, positioning CEPOL's methodology as a benchmark

for structured and forward-looking law enforcement training. It contributes to the literature by mapping emerging trends and offering policy-relevant insights into professional development strategies within EU law enforcement.

Keywords: training needs analysis, law enforcement training, digital skills, CEPOL model

Bevezetés

A huszonegyedik században a rendvédelmi szervek hatékony működésének alapfeltétele a személyi állomány készségeinek és kompetenciáinak folyamatos fejlesztése. A biztonsági fenyegetések gyors ütemű átalakulása – a kiberbűnözéstől a nemzetközi szervezett bűnözésen és a terrorizmuson át – azt követeli meg, hogy a rendvédelmi szervek (law enforcement agencies; nemzetközi terminusban: LEA) képesek legyenek alkalmazkodni az új kihívásokhoz (Neyroud & Nogala, 2016). Ezen alkalmazkodóképesség egyik alappillére a megalapozott és releváns képzési programok bevezetése. A képzések azonban csak akkor lehetnek hatékonyak, ha azokat megelőzi a szükségletek szisztematikus és pontos feltárása. A képzési szükségletek elemzése (training needs analysis; nemzetközi terminusban: TNA) olyan folyamat, amely feltárja a jelenlegi és az elvárt tudás, készségek és képességek közötti eltérést, ezáltal biztosítva, hogy a képzési beavatkozások célzottak, hatékonyak és eredményesek legyenek (Moore & Dutton, 1978). Alapos szükségletelemzés hiányában a képzések könnyen elszakadhatnak a valós operatív igényektől, ami erőforráspazarláshoz és a kritikus kapacitáshiányok kezelésének elmaradásához vezethet (Ferreira & Abbad, 2013). Ez különösen fontos a magas kockázatú területeken, például a rendőri munkában, ahol a képzési hiányosságok súlyos következményekkel járhatnak a közbiztonságra és az intézményi hitelességre nézve (Linetsky, 2018).

A korszerű képzési szükségletek elemzésének egyik meghatározó irányzata az, hogy a kizárólag reaktív megközelítésekről egyre inkább a proaktív, előrelátó stratégiák felé mozdulnak el. Ez nem csupán a jelenlegi készséghiányok feltérképezését jelenti, hanem a jövőbeli igények előrejelzését is különféle módszerek és forgatókönyv-alapú tervezés révén (Schafer & Boyd, 2007). Az ilyen jellegű stratégiai előrelátás kulcsfontosságú annak érdekében, hogy a rendvédelmi szervek ne csupán a múlt problémáira reagáljanak, hanem aktívan készüljenek a jövő kihívásaira.

A tanulmány célja, hogy feltárja, hogyan viszonyul az Európai Unió Bűnüldözési Kiképzési Ügynökség, Képzési Központ (CEPOL) által kidolgozott és

alkalmazott képzési szükségletelemzési modell a tudományos és intézményi szakirodalomban dokumentált egyéb megközelítésekhez. A CEPOL mint uniós ügynökség a rendvédelmi tisztviselők képzésének kidolgozásáért, végrehajtásáért és koordinálásáért felel, így sajátos mandátummal rendelkezik, amely szükségessé teszi egy összetett és stratégiai szemléletű szükségletelemzési rendszer alkalmazását (Hulme et al., 2021). A tanulmány átfogó szakirodalmi korpusz elemzésével helyezi kontextusba a CEPOL modelljét, értékeli annak észlelt hatékonyságát, és elhelyezi azt a rendészeti képzések európai rendszerében. Az általános módszertani megközelítések, a stratégiai előrejelzési módszerek, a biztonsági ágazatokra jellemző alkalmazások és a tagállami gyakorlatok vizsgálatán keresztül a kutatás célja átfogó képet nyújtani a rendészeti képzési szükségletek elemzésének jelenlegi helyzetéről, valamint kritikai értékelést adni a CEPOL ezen a területen betöltött szerepéről.

Módszertan

A tanulmány egy 406 tételből álló tudományos és intézményi publikációs korpusz szisztematikus elemzésén alapul, amely a rendészeti képzéshez és a képzési szükségletek elemzéséhez (TNA) kapcsolódóan 1966 és 2025 között jelent meg (Arru, 2025). A korpusz kezdeti összefoglalását és az adatok kinyerését a Perplexity nevű nagy nyelvi modell támogatta. Ezzel párhuzamosan az elemzés során a Gemini 2.5 nagy nyelvi modell is alkalmazásra került, amely lehetővé tette a dokumentumok nagyobb volumenű és változatosabb feldolgozását, olyan mértékben, amely manuális vizsgálattal nem lett volna megvalósítható. A felhasználói keresési utasítás kifejezetten meghatározta, hogy kizárólag a TNA-hoz releváns cikkek kerülhetnek be a végső adathalmazba. A kutatási protokoll részeként kvalitatív elemzés történt a cikkek összefoglalóinak – és ahol rendelkezésre álltak, a teljes szövegeknek – az alapján, a tanulmány elemzési témái szerint kategorizálva: általános TNA-megközelítések, előrelátási módszertanok, az uniós bel- és igazságügyi együttműködés (JHA) sajátosságai, valamint a nemzeti gyakorlatok.

A korpusz kvantitatív elemzése a főbb tendenciák azonosítása érdekében történt. A publikációk időbeli megjelenés, típus és földrajzi fókusz szerint kerültek kategorizálásra.

- Időbeli megoszlás: Az elemzés jelentős növekedést mutat a témában megjelent publikációk számában. Míg 2015 előtt évente csak néhány tanulmány jelent meg, 2016-tól kezdődően meredek emelkedés figyelhető meg, 2024-ben és 2025-ben pedig már évente több mint száz cikk látott napvilágot. Ez

- a tendencia azt jelzi, hogy a rendészeti ágazaton belül gyorsan növekszik az akadémiai és intézményi érdeklődés a képzési szükségletek elemzése iránt.
- Típus szerinti megoszlás: A korpusz túlnyomó részét lektorált tudományos cikkek alkotják (210), ezt követik a doktori disszertációk (60) és a műszaki jelentések (52). Ez erős tudományos érdeklődést jelez, amelyet intézményi és gyakorlati értékelések egészítenek ki. További dokumentumtípusok között szerepelnek könyvfejezetek, konferencia-kiadványok és mesterképzéses szakdolgozatok.
 - Földrajzi megoszlás: A vizsgált tanulmányok többsége nemzeti fókuszú (218), ami aláhúzza, hogy a képzési szükségletek elemzése jellemzően kontextusfüggő. Ugyanakkor jelentős számú publikáció foglalkozik európai (68) és globális (43) szintű kérdésekkel is, tükrözve a modern biztonsági kihívások transznacionális természetét.
 - Tematikus relevancia: A cikkeket a tanulmány fő kutatási kérdéseire való illeszkedésük alapján kategorizálták. A publikációk szinte mindegyike (402) foglalkozik a képzési szükségletek elemzésének módszertanával. Jelentős részük azonosít képzési hiányosságokat (270), illetve tematikus ajánlásokat vagy kulcstémákat is megfogalmaz (344).

A továbbiakban következő elemzés ezen 406 forrás eredményeit szintetizálja, a tanulmány előre meghatározott elemzési kategóriái szerint strukturálva. Minden szakasz kvantitatív áttekintéssel indul az adott témakörre vonatkozó szakirodalom alapján, majd kvalitatív elemzéssel folytatódik, amely a CEPOL gyakorlatát helyezi el a feltárt tendenciák tágabb kontextusában.

A képzési szükségletek elemzésének általános megközelítései

A szakirodalom számos bevett és újonnan megjelenő megközelítést tár fel a képzési szükségletek elemzése terén (TNA). A vizsgált korpusz 406 tanulmányából 402 foglalkozik ezzel a témával, ami jól mutatja annak központi jelentőségét. A megközelítések nagy vonalakban három fő típusba sorolhatók: kompetencia-alapú, feladatorientált és stratégiai megközelítések, amelyek gyakran kvalitatív és kvantitatív módszerek kombinációját alkalmazzák.

Történetileg a képzési szükségletek elemzése elsősorban a teljesítménybeli hiányosságok feltárására irányult szervezeti, feladati és egyéni szinten. A korai szakirodalom bírálta a hagyományos teljesítményértékelésekre való túlzott támaszkodást, mivel azok nem voltak alkalmasak a fejlesztési szükségletek pontos diagnosztizálására, és egy többszintű elemzési keretrendszer alkalmazását

javasolta, amely magában foglalja a viselkedésbeli elvárások mérését is (Leat, 1984). Ez a többszintű megközelítés – amely a szervezeti, munkaköri és egyéni szinteket ötvözi – mára a korszerű elemzési gyakorlatok egyik alappillérvé vált. A kutatók hangsúlyozzák, hogy a képzési szükségletek feltárása rendszer-szemléletű, adatvezérelt és részvételen alapuló legyen (Clarke, 2003; Iqbal & Khan, 2011). Számos tanulmány arra is rámutat, hogy a strukturált megközelítés hiánya eredménytelen képzésekhez és tévesen meghatározott szervezeti prioritásokhoz vezethet (Reed & Vakola, 2006).

Az utóbbi években előtérbe kerültek a kompetenciaalapú megközelítések, amelyek az egyes munkakörökhöz szükséges tudásra, készségekre és képességekre (knowledge, skills, abilities – KSA) összpontosítanak. Ez a szemlélet jól tükröződik a kompetencia-keretrendszerek kidolgozásában, amelyek feltérképezik az adott szakmai területhez szükséges készségeket, és így alapul szolgálnak a képzési hiányosságok azonosításához (Hines et al., 2017; Alhajeri, 2022). Jó példa erre az AI4GOV Canvas, amely a mesterséges intelligenciával foglalkozó közszolgálati szakemberek kompetenciáit rendszerezi, és ezáltal egy strukturált, interdiszciplináris készségtérképet nyújt (Misuraca et al., 2025). Ez éles ellentétben áll a hagyományosabb, feladatalapú elemzésekkel, amelyek elsősorban az adott munkakör konkrét tevékenységeire és az azokhoz szükséges képzésekre összpontosítanak – ilyen például a DWI-rendészeti program (Carnahan, 1974).

Módszertanilag a szakirodalom számos különféle eszközt dokumentál. A legelterjedtebb adatgyűjtési módszer a kérdőíves felmérés, amelyet a képzési szükségletek és készséghiányok feltárására alkalmaznak (Gyeltshen et al., 2021; Kingshott et al., 2015). Ezt gyakran egészítik ki kvalitatív eljárásokkal – például interjúkkal és fókuszcsoporthoz megbeszélésekkel – annak érdekében, hogy mélyebb kontextust nyújtsanak az adatok értelmezéséhez (Raines & Merenda, 2023; McGary, 2021). A szakirodalomban következetesen visszatérő motívum a képzési szükségletek elemzésének olyan részvételen alapuló, együttműködő megközelítése iránti igény, amely a szereplők minden szintjét bevonja – az első vonalbeli beosztottaktól a felső vezetőkön át egészen a külső partnerekig (Clarke, 2003; Bola et al., 2024). Ez kulcsfontosságú annak érdekében, hogy a képzési programok valóban relevánsak legyenek, és széles körű szakmai elfogadottságot élvezzenek. Ennek a bevonásnak a jelentőségét egy egészségügyi menedzsment területén végzett tanulmány is hangsúlyozza, amely arra a következtetésre jutott, hogy a COVID–19 utáni kihívásokra reagáló, testre szabott programok javították a munkaerő alkalmazkodóképességét és hatékonyságát (Willie, 2023).

A CEPOL képzési szükségletelemzési modellje: kétszintű stratégiai keretrendszer

Az európai uniós kontextusban a CEPOL képzési szükségletelemzési modellje kiemelkedik strukturáltságával és stratégiai jellegével. A vizsgált korpusz számos olyan dokumentumot tartalmaz, amelyek részletesen ismertetik vagy értékelik a CEPOL megközelítését, beleértve hivatalos jelentéseket és tudományos elemzéseket is (CEPOL, 2020; Hulme et al., 2021; CEPOL, 2022).

A CEPOL kétszintű rendszert alkalmaz a képzési szükségletek elemzésére, amely hatékonyan választja el egymástól a stratégiai előrejelzést és az operatív tervezést. Ez a rétegzett keretrendszer lehetővé teszi az ügynökség számára, hogy egyszerre kezelje a hosszú távú, változó biztonsági fenyegetéseket, valamint a terepen dolgozó rendvédelmi tisztviselők azonnali, gyakorlati képzési szükségleteit.

Az Európai Unió Stratégiai Képzési Szükségleteinek Felmérése (EU-STNA)

Az EU-STNA a CEPOL modelljének makroszintű, stratégiai előrejelzésen alapuló eleme. Négyévente kerül végrehajtásra, és egy átfogó, előretekinthető folyamat, amelynek célja, hogy meghatározza az Európai Unió teljes rendvédelmi közössége számára releváns stratégiai képzési prioritásokat (CEPOL, 2022). A felmérés célja, hogy előre jelezze a jövőbeni biztonsági kihívásokat, és feltérképezze azokat a képességhiányokat, amelyeket képzéssel szükséges orvosolni.

Az EU-STNA szorosan kapcsolódik az Európai Unió biztonsági rendszerének tágabb struktúrájához: prioritásait az Európai Többágazatú Platform a Szervezett Bűnözési Fenyegetések Ellen (European Multidisciplinary Platform Against Criminal Threats – EMPACT) ciklusából, valamint az ahhoz tartozó operatív cselekvési tervekben vezeti le.

A módszertan kifejezetten együttműködésen alapul és széles körű egyeztetéseket foglal magában az uniós tagállamokkal, az igazságügyi és belügyi együttműködésért felelős ügynökségekkel (például az Europol és a Frontexszel), valamint egyéb releváns szereplőkkel. Ez biztosítja, hogy a meghatározott stratégiai szükségletek egy közösen elfogadott fenyegetéskép alapján kerüljenek megfogalmazásra, és széles körű politikai és intézményi támogatást élvezzenek. Az EU-STNA ennek megfelelően egy magas szintű ütemtervként működik, amely arra a kérdésre ad választ, hogy mit kell középtávon kezelni az Európai Unió kollektív biztonságának megerősítése érdekében.

1. lépés: Az uniós biztonsági fenyegetések, részfenyegetések és horizontális szempontok feltérképezése. A módszertan kiindulópontja az elmúlt négy év során megjelent szakpolitikai és szabályozási dokumentumok dokumentumelemzése (desk research), amelynek célja az Európai Unió szempontjából releváns

biztonsági fenyegetések, részfenyegetések és úgynevezett horizontális szempontok azonosítása. Ez utóbbiak olyan keresztmetszeti tényezők, amelyek nem egy konkrét fenyegetéstípust érintenek, hanem több területet átfognak – például a digitalizáció, a nemek közötti egyenlőség, vagy a nemzetközi együttműködés kérdéskörei. A mintegy 300 dokumentumból álló forráslistát a Belső Ügyek Főigazgatósága (DG HOME), valamint az igazságügyi és belügyi együttműködés területén működő uniós ügynökségek állítják össze, véglegesítését pedig a DG HOME hagyja jóvá. A dokumentumok elemzését a CEPOL végzi, majd a feltárt fenyegetéseket, részfenyegetéseket és horizontális szempontokat tematikus kategóriákba sorolja.

2. lépés: A képességbeli kihívások azonosítása. A dokumentumelemzés a biztonsági fenyegetésekhez és a horizontális szempontokhoz kapcsolódó meglévő és potenciális képességbeli kihívások feltárásával folytatódik. A képességbeli kihívások olyan hiányosságokat jelentenek, amelyek a rendvédelmi tisztviselők teljesítményét befolyásolják – ezek vonatkozhatnak a munkakörnyezetre, a helyzetfelismerésre, a tudásra, a készségekre, valamint a felelősségvállalásra és az önállóságra. E lépés eredményeként egy közel 1500 tételből álló kihíváslista jön létre, amelyet tematikus kategóriák szerint csoportosítanak.

3. lépés: Az uniós szintű képzési szükségletek azonosítása. A korábban feltárt képességbeli kihívásokat fókuszcsoportos megbeszéléseken vitatják meg, a döntési fázis módszertanát követve, amely segíti a képzési szükségletek beazonosítását. A fókuszcsoportok tagjai az adott szakterületen dolgozó szakemberek: a Belső Ügyek Főigazgatóságának (DG HOME), az igazságügyi és belügyi együttműködésért felelős uniós ügynökségeknek, valamint a tagállamoknak a képviselői, akik az EMPACT munkacsoportokon keresztül vagy közvetlen delegálással vesznek részt a folyamatban. A döntési fázis első kérdése annak megállapítása, hogy az adott képességbeli kihívás orvosolható-e képzéssel. Ennek előzetes feltérképezése online kérdőívén keresztül történik, amelyet a fókuszcsoport tagjai töltenek ki – ezzel nemcsak időt takarítanak meg a személyes találkozón, hanem megismerkednek az EU-STNA nyelvezetével és módszertanával is. A megbeszéléseken kizárólag azok a képességbeli kihívások kerülnek napirendre, amelyek képzéssel kezelhetők, vagyis amelyek a tudáshoz, készségekhez, felelősségvállaláshoz vagy önállósághoz kapcsolódnak. A munkakörnyezeti tényezőkkel összefüggő kihívásokat a jelentéskészítés későbbi szakaszában veszi figyelembe. A megbeszélések során a résztvevők azt is értékeli, hogy az adott kihívás kezelésére uniós vagy nemzeti szintű képzés lenne-e a megfelelő válasz. A rendvédelmi tisztviselők képzése közös felelőssége az uniós intézményeknek és a tagállamoknak, ugyanakkor az Európai Uniónak csak megfelelő indoklás esetén szabad olyan feladatokat átvállalnia, amelyek elsődlegesen

nemzeti hatáskörbe tartoznak. Ezért a fókuszcsoporthoz tartozó munkájának egyik központi eleme annak azonosítása, hogy mely képzési szükségletek esetében van valódi uniós hozzáadott érték abban, ha az EU lép fel képzésszervezőként. Ez jellemzően akkor fordul elő, ha a képességbeli kihívás határokon átnyúló jellegű, és a rendvédelmi szervek közötti együttműködés kulcsfontosságú.

Az Európai Rendészeti Képzési Rendszer létrehozásáról szóló bizottsági közlemény [COM(2013) 172 final] szerint az alapismereti szintű képzéseket nemzeti szinten kell megszervezni, mivel ezek általában a rendvédelmi tisztviselők alapképzésének részét képezik a rendőrakadémiákon. Ugyanakkor nem minden tagállam rendelkezik azonos kapacitásokkal az új típusú biztonsági fenyegetések kezelésére, ezért gyakran az Európai Unió lép fel az alapismereti képzések biztosítójaként, különösen olyan gyorsan változó területeken, mint például a digitális nyomozó eszközök használata. Miután az uniós szintű képzési szükségletek azonosításra kerültek, a fókuszcsoporthoz tartozó tagjai további jellemzőket is megvitatnak az adott szükséglettel kapcsolatban, például a képzés sürgősségét, fontosságát, célcsoportját és területi vonatkozásait. A sürgősség és fontosság értékelésére az EU-STNA háromfokozatú Likert-skálát alkalmaz. A sürgősség esetében a képzés megvalósítása lehet: egy éven belül, 2–4 éven belül, vagy hosszabb távon. A fontosság értékelése szintén három szinten történik: a jelenlegi képességek fenntartása, meglévő kapacitások fejlesztése, illetve új képességek létrehozása.

A képzés lehetséges célcsoportjának meghatározásakor a szakértők figyelembe veszik a CEPOL jogi felhatalmazásából (2. cikk) eredő, a rendvédelemre vonatkozó tag meghatározást. Ez magában foglalja „a rendőrség, a vámhatóságok és más releváns szolgálatok – az egyes tagállamok által meghatározott – azon állományát, valamint az uniós szervek azon munkatársait, akik az alábbi feladatokért felelősek: (a) a két vagy több tagállamot érintő súlyos bűncselekmények, a terrorizmus, illetve az uniós szakpolitikák által lefedett közös érdeket sértő bűncselekményi formák megelőzése és leküzdése; vagy (b) a válságkezelés és a közrend fenntartása, különösen a nagyszabású nemzetközi események rendőri biztosítása.” Mivel a bűnözés jellege folyamatosan változik, és Európán belül sem egységesen, hanem területi eltérésekkel jelentkezik (SOCTA 2025), a fókuszcsoporthoz tartozó megbeszélések záró kérdése arra irányul, hogy van-e az adott területen belül olyan konkrét uniós régió, amely különösen profitálna a képzésből. A megbeszélések eredményeként kategóriánként összeáll egy képzési szükségletlista, amely az egyes tételekhez kapcsolódó jellemzőket is tartalmazza: sürgősség, fontosság, célcsoport és regionális vonatkozás.

4. lépés: Az uniós képzési szükségletek prioritizálása. A CEPOL újracsoportosítja a korábban azonosított mintegy 300 képzési szükségletet az uniós bűnügyi

prioritásokról szóló tanácsi következtetések, valamint az EMPACT Többéves Általános Stratégiai Tervének (General Multi-Annual Strategic Plan – G-MASP) és az Általános Horizontális Stratégiai Célkitűzéseknek (Common Horizontal Strategic Goals – CHSG) megfelelően. A tagállamok rangsorolják a végleges listán szereplő fő tematikus kategóriákat, valamint az azokba tartozó konkrét képzési szükségleteket. A képzési prioritások meghatározásakor a tagállamok az uniós nézőpontot figyelembe véve értékelik saját nemzeti preferenciáikat, és egységesített belső eljárás szerint rögzítik hivatalos álláspontjukat. A tagállamok becslést adnak arról is, hogy az egyes képzési prioritások mentén hány rendvédelmi tisztviselő részesülne képzésben a következő EMPACT ciklus során. A prioritási sorrendet ezután súlyozzák: a tagállami szavazatok súlya arányos az adott ország Európai Parlamentben való képviseleti arányával. Így a végleges prioritási lista a tagállamok által adott pontszámok súlyozott összegét tükrözi.

5. lépés: Az eredmények konszolidálása. A CEPOL megosztja a priorizált képzési szükségletlistát az uniós szintű képzésszervezőkkel és a Belső Ügyek Főigazgatóságával (DG HOME), hogy visszajelzést kapjon. Ebben a szakaszban az uniós képzésszolgáltatók – például az igazságügyi és belügyi együttműködésért felelős ügynökségek, az Európai Bűnmegelőzési Hálózat (EUCPN), az Európai Unió Szellemi Tulajdoni Hivatala (EUIPO) és más szervezetek – jelzik, hogy a szükségletek közül melyeket fedik le a saját képzéseikkel. Ennek révén a CEPOL azonosítani tudja a lehetséges átfedéseket és hiányosságokat a képzési kínálatban, és ennek alapján összeállítja az EU-STNA jelentést. A jelentés belső és külső validáción megy keresztül, mielőtt az EMPACT ciklus kezdetén hivatalosan is közzéteszik.

6. lépés: Az EU-STNA végrehajtása. A képzési portfóliók összeállításakor minden képzésszolgáltatónak biztosítania kell, hogy az EU-STNA keretében meghatározott stratégiai képzési prioritások megjelenjenek saját képzési kínálatukban. A CEPOL az EMPACT ciklus során folyamatosan ellenőrzi, hogy a képzési tevékenységek tanulási eredményei valóban tükrözik-e az azonosított kulcsfontosságú képességhiányokat.

7. lépés: A fenyegetettségi területek és képzési prioritások időközi felülvizsgálata. Az EU-STNA ciklus második évében egy időközi felülvizsgálatra kerül sor a biztonsági fenyegetések és a képzési prioritások tekintetében, azzal a céllal, hogy a legfrissebb dokumentumok alapján új képzési hiányterületek és az ezekhez kapcsolódó uniós szintű képzési szükségletek is feltárássra kerüljenek. Ez a folyamat – amely online kérdőíves adatgyűjtésen alapul a tagállamok és más releváns partnerek bevonásával – a meglévő EU-STNA-szükségletlistát egészíti ki anélkül, hogy az eredeti prioritásokat felülrírná. Ily módon biztosítható a képzési kínálat egyszerre rugalmas és stabil jellege.

8. lépés: Az EU-STNA értékelése. A következő EU-STNA ciklus elindítása előtt az előző ciklus utólagos értékelésére kerül sor, amely a harmadik év első felében zajlik. Az értékelés célja a korábbi ciklus hatásainak és végrehajtásának vizsgálata annak megállapítása érdekében, hogy szükséges-e a módszertan módosítása. Az értékelés alapját azok az ellenőrző listák képezik, amelyeket a folyamat kulcslépéseit követően töltenek ki, rögzítve a felmerült nehézségeket, eltéréseket és az ütemezés alakulását. A módszertani elfogulatlanság és az átláthatóság érdekében javasolt, hogy az értékelést külső szakértő végezze.

Az operatív képzési szükségletek elemzése (OTNA)

Az OTNA a képzési szükségletek elemzésének mikroszintű, operatív eleme, amely az EU-STNA stratégiai szemléletét konkrét képzési tevékenységek portfóliójává alakítja (CEPOL, 2020). Míg az EU-STNA arra ad választ, hogy mit kell képezni, az OTNA arra, hogy hogyan, kiknek és mikor. Ez egy rövidebb ciklusú elemzés, amelyet jellemzően egy adott bűnözési területhez vagy olyan témához kapcsolódóan végeznek, amelyet az EU-STNA prioritásként azonosított.

Az OTNA módszertanát 2020-ban korszerűsítették annak érdekében, hogy rugalmasabbá és felhasználóbaráttá váljon; a folyamat egy strukturált, hétélépéses modellt követ.

1. lépés. Az előkészítés: Az adott OTNA tárgyának és célkitűzéseinek meghatározása. A folyamat az előző OTNA-ciklusok áttekintésével kezdődik, a korábban levont tanulságok és a bevált gyakorlatok figyelembevételével. A CEPOL végrehajtási tervet készít, és alapidokumentumokat küld el a CEPOL Nemzeti Egységeihez (CEPOL National Units – CNUs), többek között egy bevezető prezentációt és az EU-STNA releváns kivonatait. A folyamat szakmai minőségének biztosítása érdekében a CEPOL létrehozza az OTNA szakértői munkacsoportját, az EMPACT munkacsoportokkal vagy a CEPOL Tudásközpontjaival (CEPOL Knowledge Centres – CKCs) együttműködésben.

2. lépés. Bevezető kérdőív: A CEPOL strukturált bevezető kérdőívet küld ki a nemzeti egységeknek (CNUs), hogy megerősítse a részt vevő intézményeket és kapcsolattartási pontokat. Ez a szakasz kialakítja azt az operatív hálózatot, amelyen keresztül az adatgyűjtés történik, biztosítva, hogy a további információk hozzáértő szereplőktől származzanak.

3. lépés. Kérdőív: Az OTNA szakértői munkacsoporttal együttműködve a CEPOL részletes online kérdőívet állít össze, amely az EU-STNA-val összhangban lévő, valamint az újonnan felmerülő képzési szükségletekre irányul. A kérdések információt gyűjtenek a képzések sürgősségéről (ötfokozatú skála alapján), a szükséges kompetenciaszintekről (az Európai Képesítési Keretrendszerhez

igazítva), a célcsoportokról és a becsült képzendői létszámról. A kérdőív zárt és nyitott kérdéseket egyaránt tartalmaz, lehetővé téve a kvantitatív elemzést és a kvalitatív megértést. A kérdőívet a nemzeti szakértők kapják meg, hogy részletes adatokat szolgáltatassanak a szükséges készségekről, célcsoportokról és a meglévő hiányosságokról.

4. lépés. Interjúk és elemzés: A kérdőíves eredmények érvényességének megerősítése és mélyebb feltárása érdekében a CEPOL kiválasztott válaszadókkal mélyinterjúkat készít. Ez az adattriangulációs megközelítés növeli az eredmények megbízhatóságát és részletgazdagságát.

5. lépés. Elemzés: Az összegyűjtött adatokat kódolják, elemzik és szintetizálják olyan eszközök segítségével, mint például a Qualtrics. A képzési szükségleteket tematikus klaszterekbe rendezik, a témákat pedig sürgősség és szükséges kompetenciaszint alapján értékelik. A prioritások meghatározását statisztikai módszerek – például mediánelemzés és sürgősségi pontozás – segítik. A CEPOL ezen túlmenően a meglévő képzési kínálat hiányosságait is értékeli szakértői vélemények és a résztvevőktől érkező visszajelzések alapján.

6. lépés. OTNA-jelentés: Az eredményeket egy OTNA-jelentésben foglalják össze. A dokumentum tartalmazza a meghatározott kategóriákat, a sürgősségi besorolásokat, a szükséges kompetenciaszinteket, valamint a javasolt képzési formátumokat (például jelenléti vagy online). A jelentés megalapozza a tervezést, az erőforrások elosztását és a tantervi kialakítást.

7. lépés. Képzési portfólió kialakítása: Az utolsó lépésben a képzési portfólió összeállítása történik a CEPOL Tudásközpontjai (CKCs) vagy szakértői csoportok által. Műhelymunkák keretében határozzák meg a tanulási eredményeket, az oktatási módszereket és az oktatók profilját. A képzési tevékenységeket az azonosított sürgősségi szintekhez és funkcionális célcsoportokhoz igazítják. A véglegesített képzési tevékenységeket a CEPOL ügyvezető igazgatója hivatalosan jóváhagyja a CEPOL képzési katalógusába való felvételhez.

Ez a strukturált, több szereplőt bevonó megközelítés biztosítja, hogy a CEPOL képzési kínálata megalapozott legyen, és közvetlenül az igazolt uniós rendvédelmi szükségletekre reagáljon (CEPOL, 2020). A modellt több értékelés is méltatja relevanciája és koherenciája miatt, mivel hatékonyan hidalja át a stratégiai szakpolitikai célkitűzések és az operatív képzési gyakorlat közötti szakadékot (Hulme et al., 2021; European Commission, 2022).

A stratégiai előrejelzés szerepe a képzési szükségletek elemzésében

A korpuszban legalább kilenc tanulmány foglalkozik kifejezetten a stratégiai előrejelzés, az előrevetítés vagy a jövőbeli készségigények előrejelzésének

jelentőségével, ami jól mutatja, hogy a képzési szükségletek elemzésének fejlődése során egyre hangsúlyosabbá válik ez az irány. A hagyományos elemzési modelleket gyakran éri az a kritika, hogy reaktívak: inkább a meglévő problémákra reagálnak, mintsem hogy felkészülnének a jövő kihívásaira (Ferreira & Abbad, 2013). A szakirodalom ezzel szemben egyértelmű elmozdulást jelez a proaktív, előrejelző megközelítések irányába.

Schafer és Boyd (2007) a „jövőorientált gondolkodás” és a forgatókönyv-alapú tervezés alkalmazását elengedhetetlen eszközökként javasolják a rendvédelmi szervek számára annak érdekében, hogy felkészülhessenek a jövőbeli kihívásokra. Ugyanakkor megjegyzik, hogy az ilyen előrejelző stratégiákat gyakran gátolja a szervezeti tehetetlenség. Európai szinten a Szakképzés-fejlesztési Európai Központ (CEDEFOP) munkája már régóta hangsúlyozza a készségigények korai azonosítását és előrejelzését annak érdekében, hogy az oktatási és képzési rendszerek jobban igazodjanak a munkaerőpiaci elvárásokhoz (Tessaring, 2003; Schmidt et al., 2003). Az osztrák tapasztalat például kiemeli, hogy az előrejelzések hatékonysága nagymértékben attól függ, hogyan kommunikálják az eredményeket, és milyen mértékben épülnek be az intézményi gyakorlatba (Lassnig, 2006).

Az utóbbi időben a stratégiai előrejelzést egyre gyakrabban formális kompetenciamodellek keretében értelmezik. Hines és munkatársai (2017) kidolgozták a Stratégiai Előrejelzési Kompetenciamodellt, amelynek segítségével a szervezetek felmérhetik saját jövőorientált gondolkodási képességüket, és azonosíthatják a fejlesztendő területeket. Emellett a nagy adatállományokhoz való egyre könnyebb hozzáférés új, adatvezérelt előrejelzési módszertanok kialakulását is lehetővé tette: ezek valós idejű, online munkaerőpiaci adatok alapján követik és jelzik előre a készségigények alakulását (Stephany & Luckin, 2022).

Ebben az összefüggésben a CEPOL által alkalmazott EU-STNA egy gyakorlati, intézményesített stratégiai előrejelzési gyakorlatként szolgál az európai rendészeti szektor számára. Négyéves ciklusa kifejezetten arra lett kialakítva, hogy túlmutasson a közvetlen igényeken, és előre jelezze azokat a készségeket és ismereteket, amelyek a felmerülő biztonsági fenyegetések kezeléséhez szükségesek. Mivel stratégiai értékelését az uniós szakpolitikai ciklushoz illeszti, a CEPOL képzési szükségletelemzési modellje eleve jövőorientált szemléletű, és ezzel a szakirodalomban azonosított tendenciák élvonalába tartozik.

Az igazságügyi és belügyi együttműködéshez kapcsolódó, valamint biztonsági szektor-specifikus alkalmazások a képzési szükségletek elemzésében

A korpuszban számos információ található a képzési szükségletek elemzésének biztonsági ágazatokra specializált alkalmazásairól. Ezek a tanulmányok

bemutatják, hogyan igazítják az elemzési módszert a különböző rendészeti területek sajátos kihívásaihoz – a kiberbűnözéstől a terrorizmus elleni fellépésen át egészen a határbiztonságig.

A kiberbűnözés és a bűnügyi informatika az utóbbi években a képzési szükségletek elemzésének egyik kiemelt fókuszterületévé vált. A szakirodalom sürgető igényként emeli ki, hogy a rendvédelmi szervek fejlesszék digitális készségeiket annak érdekében, hogy képesek legyenek megbirkózni az elektronikus bizonyítékok növekvő mennyiségével és komplexitásával (Coman & Alexa, 2022; Council of Europe & Interpol, 2022). Ezen a területen a képzési szükségletek elemzése gyakran a technikai kompetenciák hiányának feltárására irányul, és ajánlásokat fogalmaz meg specializált képzésekre a bűnügyi informatika, a nyílt forrású hírszerzés (OSINT), valamint az új nyomozati eszközök alkalmazása terén (Dampier & Rayford, 2008; [Avgerinos et al., 2024](#)). Egy újabb trendként jelenik meg az a képzési igény, amely a Metaverzum jelentette kihívások kezelésére irányul ([Kyung-Shick et al., 2024](#)).

A terrorizmus elleni fellépés egy másik olyan terület, ahol a képzési szükségletek elemzése (képzési szükségletek elemzése) kulcsszerepet játszik. Lengyelországból és Törökországból származó tanulmányok például összevetik a képzési megközelítéseket, és hangsúlyozzák a gyakorlati, forgatókönyv-alapú tanulást, valamint a nemzetközi együttműködés szükségességét az operatív felkészültség fokozása érdekében (Zengin & Beğsuel, 2023). Az APPRAISE projekt – egy európai kezdeményezés – közös képzéseket szervez állami és magánbiztonsági szereplők számára, hogy csökkentsék az úgynevezett védtelen célpontokat fenyegető terrorveszélyt; az igényfelmérő kérdőívek és érintetti elemzések támasztják alá a forgatókönyv-alapú gyakorlatokat (Morgado et al., 2024).

A határbiztonság szintén sajátos kihívásokat jelent a képzési szükségletek elemzése szempontjából. Például a vámügyi szakemberek számára kialakított közös képzési rendszerek fejlesztése az uniós külső határain a nemzeti képzési keretrendszerek összehasonlító elemzésére épül, amely révén feltárhatók a működési hiányosságok és harmonizálhatók a szabványok ([Bakai, Dézsi & Szabó, 2024](#)). A határőrök körében terjedő távoktatási formák megjelenése szintén szükségessé tette olyan képzési szükségletek elemzését, amelyek a digitális írástudásra és az online pedagógiai modellek hatékonyságára irányulnak ([Balendr et al., 2019](#)).

Ezek a specializált területeken a képzési szükségletek elemzésének módszertana jellemzően erősen gyakorlati jellegű és kontextusvezérelt. Gyakran alkalmaznak forgatókönyv-alapú értékeléseket, szimulációkat ([VerPlanck, 2021](#)), valamint konkrét technikai készségek hiányának elemzését. A CEPOL saját képzési szükségletelemzési folyamatai is ezt a megközelítést tükrözik: az EU-STNA azonosítja a kiemelt bűnözési területeket, míg az ezt követő

OTNA-folyamatok ezekhez kapcsolódóan részletesen feltárják az adott területeken jelentkező képzési szükségleteket (CEPOL, 2022).

A tagállami szintű gyakorlatok dokumentálása

Bár a korpuszban jelentős számú, nemzeti fókuszú tanulmány szerepel (218), a tagállami szinten alkalmazott konkrét, rendszerszintű képzési szükségletelemzési gyakorlatok dokumentálása gyakran széttöredezett. Számos nemzeti szintű vizsgálat azonosít képzési szükségleteket egy-egy konkrét területen – például a vezetői készségek terén az Egyesült Államokban (McGary, 2021), vagy a halászati bűnözéssel kapcsolatban Namíbiában (Warikandwa, 2023) –, ugyanakkor jóval kevesebb tanulmány számol be arról, hogy egy adott ország rendőrsége vagy rendészeti akadémiaja milyen hivatalos, intézményesített módszertant alkalmaz a képzési szükségletek elemzésére.

Vannak azonban kivételek. Landolfi (2022) Olaszország és az Egyesült Államok rendészettudományi képzési programjainak összehasonlító tanulmánya rámutat arra, hogy az egyes országok eltérő módon közelítik meg a kutatás és az adatok integrálását a képzési szükségletek értékelésébe. A spanyol nemzeti rendőrség képzési rendszerének elemzése arra utal, hogy a folyamatos és specializált képzések irányába történik elmozdulás, amelyet a változó biztonsági kihívások formálnak (Ramos et al., 2025). A német megközelítés, ahogyan azt Zeiser (2016) ismerteti, a modernizációt és a gyakorlati rendőri munkával való szorosabb integrációt hangsúlyozza, ami egy szükségletalapú szemléletet feltételez.

A szakirodalom arra utal, hogy számos nemzeti rendvédelmi szerv végez képzési szükségletek elemzést, ezek azonban gyakran reaktívak, eseti jellegűek, vagy nem rendelkeznek olyan rendszerszintű, bizonyítékalapú megalapozottsággal, mint amelyet a CEPOL OTNA-modellje képvisel (Belur et al., 2019). Gyakran tapasztalható szakadék a szükségletek azonosítása és a képzések megvalósítása között, amit intézményi tehetetlenség vagy erőforráshiány is akadályozhat (Pozo et al., 2025). Mindez rávilágít a CEPOL által biztosított „uniós hozzáadott értékre”, amely egy strukturált, határokon átnyúló keretrendszert kínál, és ezzel nemcsak kiegészíti, hanem egyes esetekben túl is szárnyalja a tagállami képzési szükségletelemzési képességeket (Hulme et al., 2021).

Következtetés

A rendészeti képzési szükségletek elemzéséről szóló szakirodalom szisztematikus áttekintése egy átalakulóban lévő területet tár fel. A hagyományos, gyakran

reaktív megközelítéseket egyre inkább felváltják a stratégiai szemléletű, kompetenciaalapú és bizonyítékalapú modellek, amelyek a stratégiai előrejelzést is magukban foglalják. Az elemzés rávilágít arra, hogy a képzési szükségletek elemzése kulcsszerepet játszik a rendőrségi képzések hatékonyságának és relevanciájának biztosításában egy gyorsan változó világban.

Ebben a környezetben a CEPOL képzési szükségletelemzési módszertana kiemelkedik mint bevált gyakorlatra épülő viszonyítási pont. Kétszintű rendszere – amely ötvözi az EU-STNA stratégiai, előretekintő szemléletét az OTNA részletes, operatív fókuszával – átfogó és koherens keretet biztosít a rendvédelmi képzési szükségletek uniós szintű azonosításához és kezeléséhez. A modell hangsúlyt fektet a több szereplő közötti együttműködésre, az adatalapú elemzésre és a stratégiai prioritásokhoz való igazodásra – mindez összhangban áll a tágabb akadémiai és intézményi szakirodalomból kirajzolódnak kulcsajánlásokkal.

A CEPOL képzési kínálatának minőségét a róla szóló értékelő szakirodalom általában kedvezően ítéli meg (Hulme et al., 2021; European Commission, 2022). Az ügynökséget kulcsfontosságú szereplőként tartják számon a határokon átnyúló együttműködés és a tudásmegosztás elősegítésében, olyan magas színvonalú képzéseket nyújtva, amelyeket a tagállamok önállóan nehezen tudnának megvalósítani. A rendészeti közösségre gyakorolt hatása jelentős, különösen az egységes európai rendészeti kultúra erősítése és a rendvédelmi szervek közötti interoperabilitás javítása terén.

Ugyanakkor a szakirodalom tartós kihívásokra is rámutat a CEPOL működésével kapcsolatban. Az ügynökség lehetőségei korlátozottak abban, hogy az Európai Unió egészében maradéktalanul elérje teljes célcsoportját, és aggályok merültek fel a kiszervezett képzési tevékenységek minőségbiztosításával kapcsolatban is (Hulme et al., 2021). Emellett – sok más képzésszolgáltatóhoz hasonlóan – a CEPOL-nak is kihívást jelent annak igazolása, hogy képzései hosszú távon milyen hatással vannak a rendészeti gyakorlatra. Ez a hiányosság gyakran visszatérő probléma a képzések hatékonyságáról szóló tágabb szakirodalomban is (Belur et al., 2019).

Összegzőként elmondható, hogy a CEPOL meghatározó és nagyra értékelt szereplő az európai rendészeti képzések területén. A stratégiai előrejelzést az operatív szükségletek elemzésével sikeresen ötvöző képzési szükségletelemzési modellje kifinomult és hatékony megközelítést képvisel a képzéseknek az Európai Uniót érintő összetett biztonsági kihívásokhoz való igazításában. Helyzetének megőrzése és hatásának növelése érdekében a CEPOL-nak továbbra is foglalkoznia kell az elért és az értékelés területén fennálló kihívásokkal, és minden tevékenységében még mélyebben kell beágyaznia a folyamatos,

bizonyítékalapú fejlesztés kultúráját. A fenyegetések folyamatosan változó természete – különösen a digitális térben – azt is megköveteli, hogy a CEPOL képzési szükségletelemzési folyamatai a korábbinál is rugalmasabbak és előrelátóbbak legyenek.

Felhasznált irodalom

- Alhajeri, M. (2022). *Developing a digital competence framework for UAE law enforcement agencies to enhance cyber security of Critical Physical Infrastructure (CPI)*. PhD thesis. University of Salford.
- Arru, M. (2025). *Law Enforcement Training literature – June 2025*. Zenodo.
- Avgerinos, N., Belesioti, M., Argyropoulos, G., Makris, I., & Gritzalis, D. (2024). Innovative digital forensic and investigation tools for law enforcement: The EMPOWER & TRACY approach. In Maglogiannis, I., Iliadis, S. L., Karydis, I., Papaleonidas, A., & Chochliouros, I. P. (Eds.), *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, (pp. 80–93). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-63227-3_6
- Bakai K. P., Dézsi Z., & Szabó A. (2024). Vámszakemberek közös képzése az Európai Unióban. *Belügyi Szemle*, 72(1), 55–74. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2024.1.4>
- Balendr, A. V., Chernov, D. V., Krikun, V. S., & Pospelova, E. V. (2019). Border guards' distance learning development in the European Union countries. *Information Technologies and Learning Tools*, 72(4), 36–49. <https://doi.org/10.33407/itlt.v71i3.2749>
- Belur, J., Wistow, G., & Snacken, S. (2019). Police training programmes: A systematic map and review of existing evidence. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 14(1), 76–90.
- Bola, S., Khan, I. A., & Singh, R. (2024). Participatory training needs assessment: A case of Indian Space Research Organisation. In *Strategic competency mapping for talent management and retention* (pp. 38–57). Notion Press.
- Carnahan, J. E. (1974). *Development of course and materials for training in DWI law enforcement: Detection, apprehension and testimony. Final report*. s.n.
- CEPOL. (2020). *Operational training needs analysis (OTNA) methodology 2020*. s.n.
- CEPOL. (2022). *European Union strategic training needs assessment 2022–2025*. s.n.
- Clarke, N. (2003). The politics of training needs analysis. *Journal of Workplace Learning*, 15(4), 141–153. <https://doi.org/10.1108/13665620310474598>
- Coman, I., & Alexa, N. (2022). EU law enforcement training needs on digital skills and the use of new technologies. *European Law Enforcement Research Bulletin*, (67), 35–44.
- Council of Europe, & INTERPOL. (2022). *Guide for developing law enforcement training strategies on cybercrime and electronic evidence (GLACY)*. s.n.
- Dampier, D. A., & Rayford, V. J. B. (2008). *Engineering outreach to law enforcement*. s.n.
- European Commission. (2022). *Evaluation of CEPOL 2015–2020*. s.n.

- Ferreira, R. R., & Abbad, G. d. S. (2013). Training needs assessment: Where we are and where we should go. *Brazilian Administration Review*, 10(1), 77–99. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922013000100006>
- Gyeltsen, K., Kamnuansilpa, P., Crumpton, C. D., & Wongthanavas, S. (2021). Training needs assessment of the Royal Bhutan Police. *Police Practice and Research*, 22(1), 409–425. <https://doi.org/10.1080/15614263.2020.1716355>
- Hines, A., Gary, J., Daheim, C., & van der Laan, L. (2017). Building foresight capacity: Toward a foresight competency model. *World Futures Review*, 9(3), 123–141. <https://doi.org/10.1177/1946756717715637>
- Hulme, S., Bonfanti, S., Custers, D., Kalvaitis, G., & Perrin, D. (2021). *Study to support an evaluation of the European Union Agency for Law Enforcement Training (CEPOL): Final report*. Publications Office of the European Union.
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model. *Journal of European Industrial Training*, 35, 439–466. <https://doi.org/10.1108/03090591111138017>
- Kingshott, B. F., Walsh, J. P., & Meesig, R. T. (2015). Are we training our detectives? A survey of large law enforcement agencies regarding investigation training and training needs. *Journal of Applied Security Research*, 10(4), 481–509. <https://doi.org/10.1080/19361610.2015.1069635>
- Kyung-Shick, C., Whitney, S., & Seungeun, L. C. (2024). The present and future of child sexual abuse on the metaverse: Recommendations for an innovative approach to law enforcement responses. *Journal of Aggression, Conflict and Peace Research*, 16(4), 316–329. <https://doi.org/10.1108/JACPR-03-2024-0889>
- Landolfi, F. (2022). *Law enforcement and academic studies in Italy and the United States: A comparison*. *Journal of Modern Italian Studies*, 27(2), 317–342. <https://doi.org/10.1080/1354571X.2022.2031797>
- Lassnig, L. (2006). *Approaches for the anticipation of skill needs in the 'Transitional Labour Market' perspective – The Austrian experience*. s.n.
- Leat, M. J. (1984). Training needs analysis: Weaknesses in the conventional approach. *Journal of European Industrial Training*, 8(3), 7–11.
- Linetsky, Y. R. (2018). *What the police don't know may hurt us: An argument for enhanced legal training of police officers*. *New Mexico Law Review*, 48, 1.
- McGary, G. (2021). *Training in law enforcement leadership*. s.n.
- Misuraca, G. C., van Noordt, C., & Codagnone, C. (2025). *Developing competences for Artificial Intelligence in the Public Sector: The AI4Gov Canvas*. s.n.
- Moore, M. L., & Dutton, P. (1978). Training needs analysis: Review and critique. *Academy of Management Review*, 3(3), 532–545. <https://doi.org/10.2307/257543>
- Morgado, S., Nabais, T., Felgueiras, C., & Costa, S. R. (2024). *Unveiling the project Facilitating Public & Private security operators to mitigate terrorism Scenarios against soft targets – APPRAISE: The future for preventing and providing security for soft targets*. In *40 anos de Ciências Policiais em Portugal* (pp. 401–412).

- Neyroud, P., & Nogala, D. (2016). *Global challenges and responses: Trends and challenges for law enforcement training and education*. *European Police Science and Research Bulletin*. Special Conference Edition No. 3, 5.
- Pozo, B. d., Goff, P. A., & Hendricks, N. (2025). *Why innovations in policing don't work or don't translate: An implementation science survey of US police leaders*. *Police Practice and Research*, 26(4), 1–21. <https://doi.org/10.1080/15614263.2025.2512806>
- Raines, J. B., & Merenda, F. (2023). *Evaluating implementation of the EPIC peer bystander intervention program in basic law enforcement training (BLET)*. *Police Practice and Research*, 24(3), 384–396.
- Ramos, I., González-Ferrer, A., Benítez, J., Pérez, J., & García, L. (2025). *Enhancing smart cities' resilience through competency assessment and open data utilization*. *Applied Sciences*, 15(5), 2784. <https://doi.org/10.3390/app15052784>
- Reed, J., & Vakola, M. (2006). *What role can a training needs analysis play in organisational change?* *Journal of Organizational Change Management*, 19(3), 393–407. <https://doi.org/10.1108/09534810610668382>
- Schafer, J. A., & Boyd, S. (2007). *The future of education and training for policing*. In *Exploring the future of crime, communities, and policing* (p. 372). s.n.
- Schmidt, S. L., Schömann, K., & Tessaring, M. (2003). *Early identification of skill needs in Europe*. s.n.
- Stephany, F., & Luckin, R. (2022). *Is the workforce ready for the jobs of the future? Data-informed skills and training foresight*. s.n.
- Tessaring, M. (2003). *Identification of future skill requirements: Activities and approaches for European cooperation*. In *Early identification of skill needs in Europe* (pp. 306–325). Cedefop.
- VerPlanck, J. (2021). *The effects of simulator training on the development of creative thinking in law enforcement officers*. *Policing: An International Journal*, 44(3), 455–468. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-06-2020-0101>
- Warikandwa, V. T. (2023). *Fighting fisheries crimes in the fisheries industry: Practical training reflections of the efficacy of Namibia's fisheries law enforcement*. *Cogent Social Sciences*, 9(2), 2286043. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2286043>
- Willie, M. M. (2023). *Strategies for enhancing training and development in healthcare management*. *Advances in Human Resource Management Research*, 3(1), 44–59. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v3i1.408>
- Zeiser, M. (2016). *Trends and challenges for law enforcement training and education: The German perspective*. *European Police Science and Research Bulletin*, SI3, 79.
- Zengin, U. N., & Beğsuel, B. (2023). *Police training for counterterrorism: A comparative analysis on Police Academy in Szczytno and the Turkish Police Academy*. *Przegląd Policyjny (Police Review)*, 26(1), 97–111.

A cikk APA szabály szerinti hivatkozása

Arru, M., & Alexa, N. (2025). Az Európai Unió megközelítése a rendészeti képzési szükségletek elemzéséhez: a CEPOL-modell áttekintése a globális gyakorlatok tükrében. *Belügyi Szemle*, 73(9), 1913–1932. <https://doi.org/10.38146/BSZ-AJIA.2025.v73.i9.pp1913-1932>

Nyilatkozatok

Összeférhetetlenség

A szerzők nem jelentettek összeférhetetlenséget.

Finanszírozás

A szerzők nem kaptak pénzügyi támogatást a kutatáshoz, a szerzőséghez és/vagy a cikk publikálásához.

Etikai nyilatkozat

Jelen cikkhez nem kapcsolódik adatkészlet.

Nyílt hozzáférésről szóló tájékoztatás

Jelen cikk a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY NC-ND 2.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/>) feltételei szerint publikált Open Access közlemény, melynek szellemében a cikk bármilyen médiumban szabadon felhasználható, megosztható és újraközölhető, feltéve, hogy az eredeti szerző és a közlés helye, illetve a CC License linkje feltüntetésre kerülnek.

Levelező szerző

A cikk levelező szerzője Alexa Noémi, aki az noemi.alex@cepol.europa.eu e-mail címen érhető el.