

De juiste persoon op de juiste plaats? Een voortdurende zoektocht naar de optimale organisatie van de selectie van politieambtenaren in België

Anse Stevens¹, Antoinette Verhage² & Sofie De Kimpe³

Abstract

In deze paper reflecteren we over de selectieprocedure van politieambtenaren in België die sinds de politiehervorming een heel andere invulling kreeg. Zo wordt de selectie sindsdien centraal georganiseerd door de federale politie en worden alle kandidaat-politieambtenaren tijdens de selectieproeven gescreend op basis van een competentieprofiel. Daarmee wilde men tegemoetkomen aan een aantal problemen zoals een verschillende procedure per politiedienst (toen gemeentepolitie, rijkswacht en gerechtelijke politie bij de parketten), een grote focus op fysieke kenmerken en ongelijkheid omwille van de bovenlokale, provinciale organisatie. Recente veranderingen tonen echter een tendens richting een meer gedecentraliseerde aanpak. Het doel van deze bijdrage is om aan de hand van belangrijke ontwikkelingen de evolutie en de huidige organisatie van de procedure in kaart te brengen. De bijdrage wordt gebaseerd op een grondige literatuurstudie, een beleidsanalyse, interviews met drie deskundigen en voorlopige resultaten uit een lopend onderzoek.

Kernwoorden

Politie – Werving - Selectie

1. Inleiding

De selectie bij de politie is van elementair belang. De maatschappelijke verantwoordelijkheid van de politie en het geweldsmonopolie waarover zij beschikt, maken dat het essentieel is dat de juiste personen in de organisatie terechtkomen. Het is de selectie die bepaalt wie politieambtenaar kan worden en wie niet⁴. In de eerste plaats fungeert deze dus als een toegangspoort tot het unieke beroep. Daarnaast wordt er ook naar de selectie gewezen om verandering te verwezenlijken voor bepaalde pijnpunten binnen de politie, onder meer met betrekking tot het capaciteitsgebrek, de kwaliteit van het personeel en de diversiteit bij het personeel (FEDERALE POLITIERAAD, 2010).

Daarom is er nood aan een doordacht rekruterings- en selectiebeleid om dit mogelijk te maken. In eerste instantie dient de rekrutering ertoe om mensen aan te trekken die potentieel geschikte kandidaten zijn om de job uit te oefenen. In tweede instantie is het aan de selectie om uit die groep, de mensen te filteren die het gewenste profiel hebben voor de job van politieambtenaar. Dat is geen eenvoudige opdracht, wetende dat er vorig jaar nog zo'n 14.300 mensen zich kandidaat stelden voor een operationele functie (FEDERALE POLITIE, 2021), de selectiediensten onder druk staan om bepaalde doelstellingen te behalen en, gelet op de specificiteit van het beroep, er ook hoge maatschappelijke verwachtingen tegenover staan (DE SCHRIJVER ET AL., 2018). Zo kwam de selectie in 2018 zwaar onder vuur te liggen naar aanleiding van een onderzoek door *De Standaard*. Deze berichtte dat er kandidaten

¹ Assistent en doctoraatsonderzoeker, *Institute for International Research on Criminal Policy* (IRCP), Vakgroep Criminologie, Strafrecht en Sociaal Recht, Faculteit Recht en Criminologie, Universiteit Gent.

² Professor criminologie (hoofddocent), *Institute for International Research on Criminal Policy* (IRCP), Vakgroep Criminologie, Strafrecht en Sociaal Recht, Faculteit Recht en Criminologie, Universiteit Gent.

³ Professor criminologie (hoogleraar), *The Crime & Society Research Group* (CRiS), Vakgroep Criminologie, Vrije Universiteit Brussel.

⁴ Wie slaagt voor de selectieprocedure dient vervolgens een opleiding te volgen en daarvoor te slagen om politieambtenaar te worden. De slaagpercentages in de opleiding zijn echter dermate hoog, tot wel 95%-98%, waardoor er gesteld kan worden dat er daar geen echte selectie meer plaatsvindt (DE KIMPE, 2013; SNELS, 2012).

werden toegelaten ondanks tegenindicaties met betrekking tot de integriteit. De reden die hiervoor naar voor werd geschoven was het capaciteitstekort en de politieke druk om meer kandidaten aan te werven (VERBERGT, 2018). Doorheen de jaren zien we dat de organisatie van de selectieprocedure een steeds grotere evenwichtsoefening is, waarbij de nood aan voldoende politiemensen wordt afgewogen aan een kwaliteitsvolle selectie.

Het doel van deze bijdrage is om na te gaan welke ontwikkelingen er zijn geweest met betrekking tot de organisatie van het selectieproces en wat mogelijke uitdagingen zijn voor de nieuwe procedure om de juiste persoon op de juiste plaats te krijgen. Dit doen we door de evolutie in kaart te brengen en stil te staan bij verschillende wijzigingen die werden doorgevoerd sinds de politiehervorming. Aan de hand daarvan trachten we een aantal aandachtspunten te identificeren. Hiervoor baseren we ons op een grondige literatuurstudie (inclusief grijze literatuur), een beleidsanalyse, interviews met drie deskundigen, namelijk Alain Goergen⁵, Marc Bloeyaert⁶ en de Dienst Rekrutering en Selectie van de Federale Politie (DPRS), en voorlopige resultaten uit een lopend onderzoek van STEVENS (2019-2025)⁷.

Hoewel er heel wat gelijkenissen zijn vast te stellen tussen de selectieprocedures van de verschillende niveaus, zullen we ons in deze bijdrage beperken tot de selectie van het basiskader. Enkel wanneer het relevant is voor deze reflectie wordt er ook op elementen uit de selectie van andere kaders ingegaan. Daarnaast steunt deze bijdrage exclusief op nationale bronnen aangezien er wordt ingezoomd op de evolutie van de procedure in België. Hoewel trends en ontwikkelingen in het buitenland ook waardevolle inzichten kunnen bieden in de materie van de selectie van politieambtenaren, vallen deze buiten het bestek van dit artikel.

In wat volgt, staan we eerst kort stil bij de organisatie van de selectieprocedures voor de hervorming, gevolgd door een overzicht van de verschillende aanpassingen die het selectieproces heeft ondergaan. We besteden daarbij aandacht aan de voornaamste genomen verbetermaatregelen, de uitdagingen en de werkpunten van het toenmalige selectieproces. We sluiten af met een beschrijving van de recent goedgekeurde selectieprocedure en de mogelijke uitdagingen die dit selectieproces in zich draagt. De bijdrage wordt afgesloten met een kritische reflectie over 20 jaar rekrutering- en selectiebeleid.

2. De selectieprocedure van politieambtenaren voor de hervorming

De rekrutering en selectie werden voor de politiehervorming voor elk van de drie korpsen apart georganiseerd. Bij de rijkswacht en de gerechtelijke politie bij de parketten (GPP) gebeurde dat reeds op een gecentraliseerde en uniforme wijze. Wat betreft de gemeentepolitie werd deze echter door de lokale besturen (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober 2021; M. BLOEYAERT, persoonlijke communicatie, 14 oktober 2021) en provinciale opleidingscentra georganiseerd. Dat leidde in de praktijk tot differentiatie met betrekking tot de organisatie en de invulling van de proeven die kandidaten moesten afleggen (VAN DYCK, 1999).

⁵ Directeur van de Directie Rekrutering en Selectie van de Federale Politie van 2000 tot 2014.

⁶ Directeur van de West-Vlaamse Politieschool van 1996 tot 2014. Van 1996 tot de hervorming was hij betrokken bij de selectie van de Gemeentepolitie in West-Vlaanderen. Kort na zijn benoeming heeft hij in samenwerking met twee hogescholen in West-Vlaanderen die een opleiding “assistent in de psychologie” (vandaag gekend als de bachelor toegepaste psychologie) in hun studieaanbod hadden, gezorgd voor een reorganisatie van deze selectie. Dit leidde tot een kwalitatieve verbetering, efficiëntie en waardering van de korpsen. Na de hervorming heeft hij ook nog als jurylid in de selectiecommissie geparticipeerd.

⁷ In dit onderzoek werden aspirant-inspecteurs (AINP), -hoofdinspecteurs (AHINP) en -commissarissen (ACP) bij alle Belgische politiescholen aan het begin van hun opleiding bevraagd tussen december 2020 en november 2021. 1.197 personen (795 AINP, 306 AHINP, 96 ACP) namen deel aan de vragenlijst, waarvan 1.113 (728 AINP, 294 AHINP, 91 ACP) deze volledig invulden. Het gaat om voorlopige resultaten waar slechts een preliminaire data-cleaning aan vooraf is gegaan.

Voor alle drie de korpsen bestond de selectieprocedure uit een aantal proeven die trapsgewijs, ook wel cascadesysteem⁸ genoemd, doorlopen moesten worden. De aanwervingsprocedure bij de rijkswacht bevatte een kennis- en intelligentieonderzoek, een onderzoek naar de lichamelijke conditie en een persoonlijkheidsonderzoek waarbij zowel individuele als collectieve tests gecombineerd werden. De dienst rekrutering en selectie van het personeel van de rijkswacht voorzag in een doorlopend systeem waardoor ze in staat was om het hele jaar door aan te werven. De selectieproeven bij de gemeentepolitie behelsde een lichamelijke, een schriftelijke en een mondelinge proef, en een psychotechnisch onderzoek. De frequentie waarmee deze proeven georganiseerd werden, verschilde echter naargelang de behoeften van de korpsen in de provincies. In de meeste provincies organiseerde men jaarlijks slechts één selectiereeks, in Antwerpen en Oost-Vlaanderen twee en in Brussel drie (VAN DYCK, 1999). Wie wou werken bij de GPP diende te slagen voor een bekwaamheidsexamen bestaande uit een schriftelijke, mondelinge en praktische proef die betrekking had op juridische -en handelsonderwerpen (TEAM CONSULT, 1987).

Een reeks toelatingsvoorwaarden bepaalde wie toegelaten kon worden om toe te treden tot de politiediensten. Een aantal van deze voorwaarden kwamen overeen voor de verschillende korpsen zoals bijvoorbeeld beschikken over de Belgische nationaliteit en de burgerlijke en politieke rechten genieten. Bij de rijkswacht en de gemeentepolitie was het daarnaast voldoende om in het bezit te zijn van een diploma secundair onderwijs. Voor de GPP was een diploma hoger onderwijs vereist. Verder waren er nog een hele reeks voorwaarden van algemene maar ook medische aard waaraan kandidaten moesten voldoen. Deze verschilden echter niet alleen van korps tot korps maar konden wat betreft de gemeentepolitie ook verschillen van gemeente tot gemeente. Zij hadden namelijk de mogelijkheid om bijkomende voorwaarden op te leggen of, in sommige gevallen, af te wijken van een aantal toelatingsvoorwaarden. Opmerkelijk is de leeftijdsvoorwaarde die elk van de korpsen vereisten. Bij de gemeentepolitie en de rijkswacht lag deze op een maximumleeftijd van 35 jaar (VAN DYCK, 1999), bij de GPP zelfs op 32 jaar (DE VROOM, 1993).

De differentiatie zette zich daarnaast ook verder in de manier waarop personen zich kandidaat konden stellen. Bij de rijkswacht gebeurde dat via de Dienst Rekrutering en Selectie van de rijkswacht. Bij de gemeentepolitie waren er echter twee verschillende manieren om zich kandidaat te stellen: 1) via inschrijving bij de opleidingscentra⁹ of 2) via rechtstreekse sollicitatie bij een gemeente na een openbare oproep door het gemeentebestuur. Kandidaten die via de opleidingscentra deelnamen en geslaagd waren voor alle proeven, werden opgenomen in een bovenlokale wervingsreserve van de provincie. Vervolgens kon de geselecteerde kandidaat solliciteren bij de gemeentebesturen. Sommige gemeenten konden extra voorwaarden opleggen door bijvoorbeeld een bijkomende (mondelinge) proef af te nemen. Personen die rechtstreeks solliciteerden bij een gemeente werden door het gemeentebestuur ingeschreven als kandidaat bij het provinciaal opleidingscentrum. Indien de kandidaat slaagde voor de vier proeven, werd deze opgenomen in de wervingsreserve van de gemeente, alsook in de bovenlokale wervingsreserve van de provincie. Echter, wanneer het gemeentebestuur ervoor koos om de mondelinge proef zelf te organiseren en de kandidaat voor alle proeven slaagde, dan werd deze uitsluitend opgenomen in de gemeentelijke werfreserve. Dat betekende dat de kandidaat niet meer kon solliciteren bij andere korpsen (VAN DYCK, 1999). De procedure was in die zin allerminst uniform.

Ook inhoudelijk konden de selectieproeven voor de gemeentepolitie nogal verschillen. Hoewel de vereiste persoonlijkheidskenmerken voor kandidaten dezelfde waren, werden er verschillende

⁸ De voorwaarde om te mogen deelnemen aan de volgende proef is geslaagd zijn voor de voorgaande.

⁹ Met uitzondering van de Gewestelijke en Intercommunale Politieschool (G.I.P.), één van de twee opleidingscentra in Vlaams-Brabant.

psychotechnische testbatterijen gebruikt. Elke dienst kon deze ontwikkelen zolang ze erkend was door de Minister van Binnenlandse Zaken (VAN DYCK, 1999).

Het gebrek aan uniformiteit tussen de drie korpsen in het algemeen en bij de gemeentepolitie in het bijzonder leidde tot een aantal kritieken. In die zin werden er vooral bij de gemeentepolitie ernstige vraagtekens geplaatst bij de objectiviteit van de beoordeling. Zeker wat betreft de aanwerving van vrouwen was er soms zelfs sprake van willekeur (M. BLOEYAERT, persoonlijke communicatie, 14 oktober 2021). Daarnaast werd het nut van de grote focus op fysieke kenmerken in vraag gesteld, bijvoorbeeld de vereiste minimumgrootte van 165cm voor vrouwen (VAN DYCK, 1999). Tot slot rees de vraag of de bestaande selectieproeven wel aangepast waren aan de vereisten van een *community oriented* politiefunctie (VAN DYCK, 1999).

3. Centralisering van de selectieprocedure na de politiehervorming

De politiehervorming bracht grondige veranderingen met zich mee in het politielandschap en dat was niet anders voor de aanwerving van politieambtenaren. De integratie van de drie politiediensten had tot gevolg dat er één rekruterings- en selectieprocedure kwam voor alle politiefunctionarissen. Dit leidde ertoe dat alle rekruterings- en selectiediensten moesten samensmelten tot één gecentraliseerde dienst, Dienst Rekrutering en Selectie (vandaag DPRS¹⁰) op federaal niveau. Voortaan was er “*één grote ingangspoort tot het Belgische politielandschap*” (DE RUYVER, 2010, p. 121) en die lag bij de federale politie. Verder maakte de wetgever heel duidelijk dat elke politieambtenaar maximaal inzetbaar moet zijn over het hele land (REKENHOF, 2015; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). Concreet betekende dit dat men per kader koos voor éénzelfde competentieprofiel voor alle politieambtenaren. Deze werden vastgelegd in de zgn. werkgroep vijf¹¹ en bevatten de gewenste vaardigheden en attitude (begincompetenties) voor de politieambtenaren. De ontwikkelde basiscompetenties¹² vonden eveneens aansluiting bij de *community oriented policing* strategie (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008).

De selectieprocedure voor de Geïntegreerde Politie, gestructureerd op twee niveaus, werd wettelijk verankerd in het Koninklijk Besluit van 30 maart 2001¹³ (RPPol, het zgn. Mamoetbesluit) en het Ministerieel besluit van 28 december 2001¹⁴ (UBPol). Dit omvatte een cognitieve vaardigheidsproef, een persoonlijkheidsproef, een fysiek-medische geschiktheidsproef, het moraliteitsonderzoek en het interview met de selectiecommissie (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008).

Meer in detail, bestond de cognitieve vaardigheidsproef uit twee proeven: 1) een toets van het synthetiserend en memoriserend vermogen van de kandidaten en 2) een taal- en rekentoets. De

¹⁰ Dit is de huidige benaming. Ten tijde van de politiehervorming was dit nog de Directie van de rekrutering en van de selectie van de Federale politie (DPR) als onderdeel van de Algemene Directie van het Personeel van de Federale politie (DGP). Gaandeweg evolueerde deze nog naar de afkorting DSR. Sinds de optimalisatie van de Federale politie in 2014 is de directie echter geen directie meer maar werd deze herleid tot een dienst, met name de Dienst Rekrutering en Selectie (DPRS) (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 14 december 2021).

¹¹ Voor de uitwerking van de politiehervorming werden er onder de Minister van Binnenlandse Zaken Antoine Duquesne in 1999 tien werkgroepen opgericht die de voorbereidende reglementaire teksten moesten uitwerken omtrent bepaalde aspecten van de politie. Werkgroep 5 was verantwoordelijk om de krachtlijnen met betrekking tot de rekrutering, selectie en opleiding uit te werken (SZABO, 2000).

¹² Voor het basiskader zijn dit: managen van informatie (informatie verwerken), managen van taken (werk structureren), managen van interpersoonlijke relaties (samenwerken, klantgericht optreden), managen van zichzelf (inzet tonen, coping) aangevuld met de waarden: betrokkenheid en motivatie, normbesef en integriteit, afwezigheid van extremisme en afwezigheid van psychopathologie (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008, pp. 36-37).

¹³ Koninklijk Besluit van 30 maart 2001 betreffende de regeling van de rechtspositie van het personeel van de politiediensten (RPPol) (Deel 1 tot en met 11), B.S. 31 maart 2001.

¹⁴ Ministerieel Besluit van 28 december 2001 betreffende de uitvoering van sommige bepalingen van het koninklijk besluit van 30 maart 2001 tot regeling van de rechtspositie van het personeel van de politiediensten (UBPol: uitvoeringsbesluit van het statuut van het personeel van de politiediensten), B.S. 15 januari 2002.

persoonlijkheidsproef omvatte een persoonlijkheidsvragenlijst, een groepsproef, een individuele assessment en een gedragsgericht interview met een gekwalificeerd lid van de DPRS. Vervolgens werden de kandidaten onderworpen aan een controle op de fysieke en medische geschiktheid, en een moraliteitsonderzoek (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). Dat laatste, ook wel het antecedentenonderzoek genoemd, hield in dat de politiezone waar de kandidaat woonachtig was, naging of de kandidaat van onberispelijk gedrag was en dus gekend was in de Algemene Nationale Gegevensbank (ANG). Enkel indien dat het geval bleek, werd er verder gedetailleerd onderzoek verricht. Vervolgens verscheen de kandidaat voor de selectiecommissie waar onder andere de resultaten gebruik werden om de integriteit van de kandidaat te testen. Dit hield een gesprek in met een examenjury, voorgezeten door een gekwalificeerd lid van de DPRS (doorgaans een psycholoog), een vertegenwoordiger van de lokale politie en een vertegenwoordiger van de federale politie (LINERS ET AL., 2019; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). Dit gesprek moest fungeren als een confrontatie met politiemensen en een toets van kennis en inzicht in de politiefunctie (SZABO, 2000). De directeur van de DPRS had tot slot drie mogelijkheden inzake de beslissing over de selectie van de kandidaat, zijnde 1) toelating tot de basisopleiding, 2) toelating tot de basisopleiding met een beperking van de territoriale inzetbaarheid van de kandidaat na die te hebben gehoord en 3) de kandidaat niet toelaten en de selectieprocedure afsluiten (GOERGEN, 2008, p.101).

Tot slot, werd er in het rekruterings- en selectiebeleid een belangrijke rol weggelegd voor de Minister van Binnenlandse Zaken. Deze dient sindsdien jaarlijks, per taalstelsel en per opleidingscyclus, het aantal aan te werven politie-effectieven te bepalen, op basis van de noden bij de federale en de lokale politie (LINERS, ET AL., 2019; SZABO, 2000). Het gaat hierbij echter om een maximale personeelsbezetting en geen effectieve (REKENHOF, 2015).

4. Toenemende standaardisering en professionalisering

Ook na de politiehervorming bleef de rekrutering- en selectieprocedure onderwerp van verandering en optimalisatie. Ingegeven door de toenemende druk op 'aantallen' en 'kwaliteit' werd er regelmatig gesleuteld aan de rekrutering en selectieprocedure.

Om kandidaten waar men over twijfelde beter te kunnen beoordelen werd in 2006 de "supracommissie", beter bekend als de deliberatiecommissie in het leven geroepen (VAN DEN BROECK EN BOURDOUX, 2008). Deze werd voorgezeten door de directeur van de DPRS van de federale politie of diens afgevaardigde, een afgevaardigde van de Vaste Commissie van de lokale politie en een afgevaardigde van de federale politie¹⁵ (GOERGEN, 2008; LINERS ET AL., 2019; REKENHOF, 2015; VAN DEN BROECK EN BOURDOUX, 2008). Zij bespraken en evalueerden alle problematische kandidaten, m.n. kandidaten waarbij er aandachtspunten werden geformuleerd of kandidaten die een onvoldoende behaalden op een van de testen. Het competentieprofiel en de score op testen gebruikten zij als leidraad om tot een besluit te komen. VAN DEN BROECK EN BOURDOUX (2008) voerden in opdracht van Comité P een kwalitatieve *casestudy* uit over de rekrutering en selectie van de politie en onderzochten de procedure voor deze zgn. problematische kandidaten in de diepte. Het doel was om *"inzicht te verschaffen in de selectiewijze en daarbij een positief debat te stimuleren over de praktijk van de verschillende testonderdelen en de mogelijke effecten ervan, in het bijzonder op het vermogen om gemeenschapsgerichte, integere en democratisch ingestelde medewerkers voor de politieorganisatie te selecteren"* (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008, p. 22). Uit het onderzoek bleek onder andere dat voor de invoering van de deliberatiecommissie de personen die slaagden voor de selectie maar de opmerking kregen "voordeel van de twijfel" of "nood aan sturing", in de problemen kwamen tijdens de opleiding omwille van onvoldoende resultaten of integriteitsproblemen. Met de komst van de

¹⁵ De minimumgraad hiervoor is hoofdinspecteur.

deliberatiecommissie werden deze kandidaten sterk geweerd. Hoewel deze commissie dus in 2008 als een effectieve filter fungeerde, hebben we geen zicht op de besluitvorming sindsdien. Er is immers geen recenter onderzoek over beschikbaar. Het Rekenhof beperkte zich in haar audit van 2015 namelijk vooral tot het feit of administratieve regels al dan niet correct werden gevolgd door de commissie.

In 2007 werden tal van initiatieven genomen met het oog op het verbeteren en verder professionaliseren van de rekrutering en selectie, waaronder het invoeren van een vrijstelling voor personen met een hoger diploma voor de cognitieve vaardigheidsproef en de invoering van een vrijstelling voor kandidaten die eerder al slaagden voor een proef voor een hoger kader dan waarvoor hij/zij zich aanbood. Deze maatregelen moesten enerzijds meer kandidaten aantrekken met een hoger diploma dan het vereiste minimumniveau. Anderzijds betekende dit ook een capaciteitswinst voor het selectieproces zelf, doordat een kandidaat die slaagde voor een proef van een hoger niveau zich niet opnieuw moest aanbieden voor dezelfde proef van het lager niveau (GOERGEN, 2008). De doelstelling om meer kandidaten met een diploma hoger onderwijs aan te trekken, valt mogelijks te verklaren door de vaststelling in het onderzoek van VAN DEN BROECK EN BOURDOUX (2008) dat de slaagpercentages van deze kandidaten hoger lagen dan van kandidaten met een secundair diploma TSO en BSO. Deze laatste groep maakte destijds ongeveer 65% uit van het totaal aantal kandidaten. Daarbij kwam dat deze kandidaten veelal voor het politieberoep kozen nadat ze een opleiding in het hoger onderwijs vroegtijdig stopzetten, waardoor er vragen rezen bij hun intrinsieke motivatie.

In de lijn van het vrijstellingsbeleid ontstond er ook een project onder leiding van de FOD Binnenlandse Zaken. Zij wensten een opleiding met een duurtijd van een jaar te ontwikkelen specifiek voor mensen met een TSO diploma en interesse om in het veiligheidsdomein te werken. Vandaag is deze opleiding gekend als het zevende jaar integrale veiligheid. Een diploma van deze opleiding werd eveneens gevaloriseerd en gaf bijgevolg recht op een vrijstelling. Op die manier konden personen die interesse hadden in een veiligheidsberoep beter geïnformeerd en voorbereid worden op de selectieproeven, wat de slaagkansen zou verhogen (GOERGEN, 2008).

Daarnaast waren er in 2007 ook een reeks initiatieven gericht op integriteit. Vastgesteld werd dat de kwaliteit van het moraliteitsonderzoek variabel was en een meer diepgaande procedure vergde. Dit was namelijk nog niet verplicht door de wetgever (FEDERALE POLITIERAAD, 2010; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). Bovendien bleek uit het onderzoek van het Comité P (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008) dat er tijdens het moraliteitsonderzoek veelal geen contact was geweest met de kandidaat en zijn omgeving. De DPRS was daar wel vragende partij voor. Dit gaf tot gevolg dat het moraliteitsonderzoek sterk aangescherpt werd en vervangen werd door een ver doorgedreven moraliteits- en antecedentenonderzoek. Daarnaast werd een blanco strafblad een administratieve voorwaarde en zou integriteit voortaan zowel tijdens het gestructureerd gesprek met de psycholoog als tijdens het gesprek met de selectiecommissie geëvalueerd worden (GOERGEN, 2008). Bovendien ontwikkelde de DPRS ook een standaardformulier – met verplicht in te vullen velden – voor de lokale politiezones zodanig dat de onderzoeken gestroomlijnd konden worden en gelijkheid voor alle kandidaten voortaan werd gewaarborgd (HENDRICKS, 2013).

Eveneens in navolging van het onderzoek van het Comité P (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008) besliste DPRS om de competentieprofielen per kader kenbaar te maken op de website “jobpol”. Dat moest een meer gerichte selectie, ook wel zelfselectie genoemd, al van bij de rekruteringsactiviteiten mogelijk maken. Voorheen werden deze profielen niet openbaar gemaakt met als argument dat dit de selectie kon beïnvloeden. Zeker de aspecten die in het selectiegesprek met de jury getoetst werden, zoals de motivatie van kandidaten en het belang van integriteit, kwamen destijds niet expliciet aan bod tijdens de rekruteringsactiviteiten. Dat in tegenstelling tot bijvoorbeeld de selectieprocedure voor de private

bewakingssector georganiseerd door SELOR¹⁶, waarbij deze profielen voor het examen aan de kandidaat werden meegegeven (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008).

Artikel VI.II.15, §3, RPPol voorziet de mogelijkheid voor politiezones, die te kampen hebben met een deficit, om bijkomende aanwerving te doen, ook wel rechtstreekse aanwerving genoemd. De selectie wordt in dat geval nog steeds uitgevoerd door de DPRS, maar de kosten voor de opleiding, verloning en uitrusting van de aspirant vallen dan ten laste van de zone. In de praktijk werd hier slechts uitzonderlijk gebruikt van gemaakt (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober 2021).

Daar kwam in 2016 verandering in toen op vraag van PZ Antwerpen een proefproject van start ging dat nog een stap verder ging dan de bijkomende aanwerving. Dat liet toe dat zij op eigen krachten, in nauwe samenwerking met de DPRS en de politieschool van Antwerpen, Campus Vesta, een lokale rekruteringscampagne en navolgende selectie mocht organiseren. Haar vraag werd ingegeven door het dreigend tekort aan politiemensen omwille van de groeiende uitstroom door de nakende pensioneringsgolf en om het korps een betere afspiegeling te laten worden van de heterogene bevolkingssamenstelling in haar zone. De voorwaarde voor de organisatie van het selectieproces was dat dezelfde selectietesten en -proeven, alsook dezelfde standaarden gehanteerd zouden worden als door de federale politie. Op die manier kon Antwerpen met een lokaal geënt rekruteringsbeleid beter inspelen op de nood aan meer diversiteit en de doorlooptijd van de selectieprocedure sterk inkorten. Om de uniformiteit te bewaren van de selectie en aldus dezelfde kwaliteitsnormen te kunnen waarborgen, volgden alle assessoren verplicht een opleiding bij de DPRS (SCOYER & GOUKENS, 2018) en werden de Antwerpse assessoren, net zoals nieuw aangeworven assessoren bij DPRS, een aantal maanden ingezet als assessor-in-opleiding. Ter overbrugging van die periode werden assessoren van DPRS zelf ingezet (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 14 december 2021). De finale beslissing door de deliberatiecommissie wordt wel nog op federaal niveau genomen (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 10 februari 2022).

Verder verhoogde ze ook de slaagkansen door aandacht te besteden aan *selecting in*¹⁷ doorheen het volledige proces van rekrutering, selectie en opleiding. Zo werd een voorbereidingstraject uitgebouwd voor geïnteresseerde kandidaten en kwam er (extra) begeleiding in elke fase (SCOYER & GOUKENS, 2018). Een eerste evaluatie van het proefproject in 2018, op basis van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens, was alvast positief. Werkpunt bleef het verhogen van de instroom van mensen met een buitenlandse herkomst. Meer diversiteit bij de kandidaten die zich aanboden bleek namelijk niet vanzelfsprekend samen te gaan met een hoger aantal geselecteerde kandidaten met buitenlandse herkomst (SCOYER & GOUKENS, 2018). De mogelijkheid voor gelijkaardige initiatieven werd daarna ook ruimer opengesteld voor andere politiezones¹⁸. Er zijn tot op heden echter nog geen andere zones die een eigen werving en lokale selectieprocedure zoals in Antwerpen hebben uitgerold (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 10 februari 2022).

In 2018 werden ook de zogenaamde *fast tracks* in het leven geroepen om een antwoord te bieden op de problematiek van de lange doorlooptijd¹⁹. In de *fast track* procedure konden kandidaten alle

¹⁶ Het selectiebureau van de Federale Overheid.

¹⁷ *Selecting in* betekent dat de nadruk wordt gelegd op de gewenste kenmerken bij kandidaten. Voor de rekrutering houdt dat bijvoorbeeld het actief zoeken naar geïnteresseerde, geschikte kandidaten in. Wat betreft de selectie omvat dat het selecteren van kandidaten met (potentieel om) het gewenste profiel (te ontwikkelen), en dat indien nodig, het evaluatieproces wordt aangepast. *Selecting out* betekent dat de focus ligt op de kenmerken die men niet wilt zien bij de kandidaten en die kandidaten bijgevolg gaat weren (VAN DEN BROECK EN BOURDOUX, 2008).

¹⁸ *Integraal verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2017-2018, 19 september 2018, nr. CRIV 54 COM 961.

¹⁹ *Integraal verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2017-2018, 19 september 2018, nr. CRIV 54 COM 961.

proeven in een tijdspanne van ongeveer twee weken afleggen. Deze waren niet verbonden aan een specifieke zone maar werden per provincie georganiseerd (LOKALE POLITIE BREDENE/DE HAAN, 2020).

Ter conclusie, kunnen we ongetwijfeld stellen dat de politiehervorming leidde tot meer centralisering, standaardisering maar ook professionalisering van de selectie van politieambtenaren in België. Standaardisering, door uniforme toelatingsvoorwaarden en de competentieprofielen te ontwikkelen en de evaluatie daarop af te stemmen. Zo wordt aan de hand van een assessmentmatrix bepaald welke proeven in het proces welke competenties meten en hoeveel de scores van de verschillende proeven doorwegen in het eindtotaal door middel van wegingscoëfficiënten (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober 2021; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). De toenemende professionalisering leidden we voornamelijk af uit het exclusief gebruik van erkende assessment-instrumenten (zoals bijvoorbeeld gevalideerde persoonlijkheidsvragenlijsten voor het persoonlijkheidsonderzoek) en de jaarlijkse actualisering van testbatterijen (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober 2021). De centralisering leidde tot meer eenvormigheid en gelijkheid van het selectieproces voor de kandidaten, wat zeker niet het geval was voor de politiehervorming (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober). In die zin moeten we aangeven dat de dienst rekrutering en selectie geslaagd is in een aartsmoeilijke opdracht. De vaststelling dat iedere kandidaat politieagent, -inspecteur, -hoofdinspecteur, -commissaris en zelfs -hoofdcommissaris door een gelijkaardige selectieprocedure gaat, draagt niet alleen bij tot de flexibiliteit en inzetbaarheid van het personeel, het verzekert ook de éénheid van de politieorganisatie en de geïntegreerde werking in het bijzonder. In die zin beoogde de wetgever het ontstaan van een mogelijke concurrentie tussen de lokale politiezones en de federale politie te vermijden en voorkwam men dat *“rijker zones” een grotere aantrekkingskracht zouden kunnen uitoefenen op nieuwe rekruten, wat onvermijdelijk negatieve gevolgen zou hebben voor de geïntegreerde werking tussen de politiediensten* (DE RUYVER, 2010, p. 121).

Tot slot, zo stelde het REKENHOF (2015) vast, worden de beslissingen ook omstandig gemotiveerd wat transparantie bevordert en analyses van deze beslissingen mogelijk maakt. Daarmee wordt volgens het Rekenhof ook getoond dat er vanuit de selectiediensten aandacht besteed wordt aan de kwaliteit.

5. Het selectieproces op de korrel genomen

Niettegenstaande de belangrijke positieve ontwikkelingen die de selectie van politieambtenaren heeft doorgemaakt, is deze de afgelopen 20 jaar meermaals het voorwerp geweest van discussie en kritiek. Vooral de procedure lag meermaals onder vuur in verschillende rapporten en evaluaties, onder andere door het Comité P (2008), de Federale Politieraad (2010) en het Rekenhof (2015). De voornaamste pijnpunten die in deze rapporten naar voor werden geschoven waren: te lange doorlooptijden, vragen bij een aantal proeven bijvoorbeeld bij de gebruikte testbatterijen, gebrek aan diversiteit en vraag naar meer kwaliteit van de kandidaten.

5.1 Is meer echt beter?

Vooreerst was er de te lange doorlooptijd die regelmatig werd aangeklaagd. Elk jaar kreeg de selectie een immens aantal kandidaten te verwerken, waardoor een selectieproces soms maanden of zelfs langer dan een jaar in beslag nam en met andere woorden dus veel te lang was. Dat zorgde er enerzijds voor dat (mogelijks goede) kandidaten afhaakten omdat ze elders sneller werk hadden gevonden (FEDERALE POLITIERAAD, 2010). Anderzijds maakte de onduidelijkheid van de doorlooptijd het zeer moeilijk om vraag en aanbod in de personeelsbehoefteplanning, op elkaar af te stemmen. In die zin dienden de lopende selecties te anticiperen op de personeelsbehoeften die twee à drie jaar later verwacht werden (REKENHOF, 2015).

Ondanks de grote groep geïnteresseerden bleek elk jaar opnieuw dat veel van hen niet geschikt waren. Dat kan afgeleid worden uit het lage slaagpercentage. In 2020 bedroeg dit ongeveer 15%²⁰, wat zeer laag is (FEDERALE POLITIE, 2021). Dit lijkt echter redelijk constant gebleven door de jaren heen. Ook VAN DEN BROECK & BOURDOUX stelden in hun onderzoek in 2008 vast dat het slaagpercentage rond de 10-15% schommelde. De proeven waar de meeste mensen uitvielen waren in 2017 de videotest die deel uitmaakte van de cognitieve proef en de selectiecommissie²¹.

Het lage slaagpercentage was mogelijk te wijten aan het onvoldoende aanspreken van de geschikte doelgroep. Zowel in het rapport van COMITÉ P (2008) en het Evaluatierapport van de FEDERALE POLITIERAAD (2010) werd het pijnpunt van de zwakke instroom opgeworpen. Zoals hierboven gesteld, bleek uit het onderzoek van VAN DEN BROECK & BOURDOUX (2008) dat het merendeel van de kandidaten een diploma technisch of beroepsonderwijs had, maar dat het slaagpercentage bij deze groep erg laag was. Het lag maar liefst meer dan 20% lager voor wat betreft de Nederlandstalige en meer dan 15% voor de Franstalige kandidaten uit technisch en beroepsonderwijs ten opzichte van kandidaten met een diploma hoger universitair onderwijs. Daarnaast lijkt het beroep van politie voor die kandidaten een keuze te zijn die ze achter de hand houden wanneer ze niet slagen in andere carrièreambities, dat tegenover sterkere kandidaten die afhaken wanneer zij een betere job vinden. *“De realiteit lijkt dan dat men kandidaten aantrekt met relatief zwakkere opleidingen waar veel dient in geïnvesteerd te worden qua selectie en opleiding”* (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008, p. 86). Zij stelden zich daarom de vraag of dat de mensen met het meest geschikte profiel wel worden aangetrokken. Vandaag zien we dat 40,9% van de instroom in het basiskader een diploma secundair onderwijs heeft als hoogst behaalde diploma, 20,1% secundair-na-secundair²², 23,1% een professionele bachelor, 3,3% een academische bachelor, 12,5% een master en 0,1% een doctoraat (STEVENS, 2019-2025). In het onderzoek van DE SCHRIJVER (2014)²³ had 36,7% een diploma hoger onderwijs tegenover 63,3% zonder, wat vergelijkbaar is met de resultaten uit het CERP-project²⁴, namelijk 29,5% met versus 65,6% zonder (DE SCHRIJVER ET AL., 2018). Het is evenwel niet duidelijk of er ten tijde van deze laatste twee al sprake was van een opleiding integrale veiligheid, en zo ja, of deze werd meegerekend tot het hoger onderwijsniveau of niet.

Een andere mogelijke verklaring had betrekking op de nadruk op *selecting out* ten opzichte van *selecting in*. Eveneens een vaak terugkerende kritiek (FEDERALE POLITIERAAD, 2010; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). VAN DEN BROECK & BOURDOUX (2008) kwamen in het onderzoek voor Comité P bijvoorbeeld tot de vaststelling dat er slechts sporadisch van *selecting in* gebruik werd gemaakt tijdens het gesprek met de selectiecommissie. Kandidaten die blijk gaven vlot te zullen conformeren aan de organisatie, positief en niet te kritisch ingesteld waren, werden hoog ingeschat. Dat in tegenstelling

²⁰ Dit werd berekend op basis van de cijfers uit het jaarverslag van de federale politie (2021) van het aantal kandidaten voor het operationeel kader en het aantal laureaten voor het operationeel kader in 2020. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de kandidaten niet noodzakelijkerwijs de laureaten in datzelfde jaar zijn.

²¹ *Integraal verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2017-2018, 19 september 2018, nr. CRIV 54 COM 961.

²² Bijvoorbeeld integrale veiligheid.

²³ De vragenlijst binnen dit onderzoek werd afgenomen bij aspirant-inspecteurs aan het begin van hun opleiding aan de vijf Vlaamse en de Brusselse politiescholen. Deze laatste biedt eveneens een Nederlandstalige opleiding aan. De vragenlijst werd afgenomen in oktober 2010 en bij één school in december 2010 (DE SCHRIJVER, 2014).

²⁴ Het CERP (Consortium Education Research of the Police) project maakte deel uit van het Europese project RECPOL (Recruitment, education and careers in the police: A European longitudinal study) en werd uitgevoerd in een samenwerkingsverband tussen onderzoekers van de KUL, UGent, VUB, UCL, ULB en de federale politie, onder coördinatie van de Norwegian University College (DE SCHRIJVER ET AL., 2018, p.41).

De bevraging werd uitgevoerd in de herfst van 2011 bij acht Belgische politiescholen bij aspiranten die aan het begin van hun opleiding zaten. Bij deze resultaten werd rekening gehouden met de ontbrekende waarden waardoor het totaal niet op 100% kwam (DE SCHRIJVER ET AL., 2018).

tot kandidaten, vaker hoger opgeleiden, die zich bijvoorbeeld wel kritisch durfden uitlaten. Daarnaast was er tijdens het gesprek weinig aandacht voor innovatie, creativiteit en problemen oplossen, met andere woorden eigenschappen die waardevol kunnen zijn in het politiewerk. Zij bevelen daarom aan om gebruik te maken van andere testvormen waarbij deze vaardigheden op een realistische wijze gemeten kunnen worden en waarbij er ruimte is om de omgang met het publiek te observeren, zoals bijvoorbeeld rollenspelen, het houden van een wijkvergadering en het oplossen van een burenruzie. Het groot aantal te verwerken kandidaten en de druk om kwantitatieve doelstellingen te behalen, leek te leiden tot instrumentalisering en een routinematige afhandeling, wat *selecting out* in de hand werkte (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). Door meer aandacht te besteden aan *selecting out* kunnen er echter potentieel competente kandidaten onterecht afvallen (FEDERALE POLITIERAAD, 2010; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008).

Tot slot, veel van bovenstaande kritieken moeten onmiskenbaar gerelateerd worden aan de enorme druk die rust op de selectiediensten om de door de minister vastgestelde quota te bereiken. Dit brengt met zich mee dat kwantiteit en kwaliteit in een spanningsveld komen, met het gevaar dat de garantie om kwalitatieve, competente mensen aan te werven in het gedrang komt. Deze kritiek werd sterk aangekaart door het Comité P (VAN DEN BROECK EN BOURDOUX, 2008). Niet alleen extern maar ook intern ondervond DPRS steeds meer druk om antwoord te bieden aan het nakende capaciteitstekort, zowel bij de federale als bij de lokale politie (FEDERALE POLITIERAAD, 2010).

5.2 Wie moet selecteren?

In heel wat evaluaties kwam de vraag terug of het wel de politie zelf moet zijn die de selectie moet uitvoeren en of het niet beter is om de selectie uit te besteden. Zowel BLOEYAERT (2002) als VAN DEN BROECK & BOURDOUX (2008) drongen in dat opzicht aan op het betrekken van relevante externe partners bij het selectieproces zodat de beoordeling niet langer exclusief aan politieleden toekwam. DE RUYVER (2010) pleitte in zijn evaluatie van tien jaar politie voor een (gedeeltelijke) outsourcing, net zoals bij andere overheidsdiensten en de privésector worden gedaan. De selectie zou daardoor volledig onafhankelijk kunnen gebeuren zonder interne druk en door een instantie die gespecialiseerd is in die materie (M. BLOEYAERT, persoonlijke communicatie, 21 oktober 2021). Dat zou zowel de kwaliteit als de objectiviteit van het selectieproces ten goede komen (DE RUYVER, 2010). Deze vraag werd reeds voor de politiehervorming op tafel gelegd. Zelfs de Ministerraad boog zich destijds over deze kwestie en besliste om SELOR verantwoordelijk te maken voor de organisatie van de selectieproeven (SZABO, 2000), wat inhield dat zowel het proces als de selectietechnieken in externe handen kwamen (Van Nuffel, 2000). Achteraf nuanceerde de Minister van Binnenlandse Zaken deze beslissing en stelde dat de algemene directie van het personeel van de federale politie zelf het rekruterings- en selectiebeleid zou voorbereiden en uitvoeren (DUQUESNE, 2000).

Een laatste terugkerende kritiek heeft betrekking op de vraag: in welke fase moet nu eigenlijk vooral geselecteerd worden? In de opleiding dan wel de selectie en op basis van welk profiel? In wezen moet het duidelijk zijn, de selectie selecteert mensen op basis van een profiel dat aangeeft over welke competenties een kandidaat moet beschikken om te mogen starten aan de basisopleiding, de begincompetenties. De opleiding selecteert en evalueert tijdens en op het einde van haar opleiding of de kandidaat voldoende bekwaam is om in de organisatie te werken (aan de hand van de eindcompetenties van de opleiding). Vastgesteld wordt dat er quasi geen selectie meer plaatsvindt tijdens de opleiding omdat het slaagpercentage 95% - 98% is en alzo de eigenlijke selectie volledig bij DPRS plaatsvindt (DE KIMPE, 2013; SNELS, 2012). Achterliggende verklaring hiervoor is dat kandidaten, zodra geselecteerd en gestart met de opleiding, aangesteld worden als personeelslid van de politie. Zij krijgen een loon en personeelsstatuut van aspirant. Kandidaten waren tijdens de opleiding zou de politie dan ook geld kosten. Dit in combinatie met de toenemende vraag naar meer kandidaten leidt

ertoe dat politiescholen moeilijk aspiranten kunnen weren eens ze aan hun opleiding gestart zijn. De vraag wordt dan ook gesteld of er op die manier niet te veel mensen door de mazen van het net glippen. Daarom zijn er al stemmen opgegaan om de selectie te integreren in de opleiding zodat die gespreid is over verschillende momenten en er bijgevolg afgestapt wordt van het eenmalig selectiemoment (SNELS, 2012).

5.3 Nood aan actualisering van het competentieprofiel

In 2002 wees BLOEYAERT al op het belang van het profiel aan te passen aan de maatschappelijke ontwikkelingen. Deze zorgen namelijk voor veranderingen voor de politieambtenaren, de functies, de werkomgeving en de politieorganisatie in zijn geheel (BLOEYAERT, 2002; REKENHOF, 2015). Het REKENHOF stelde zich in haar rapport van 2015 bijgevolg de vraag of de competentieprofielen nog voldoende actueel zijn.

Daarnaast stelde zij ook vast dat er gedragsindicatoren gemeten worden die niet steeds rechtstreeks relevant zijn voor de competentie zoals opgenomen in het profiel. Onder de competentie klantgerichtheid worden bijvoorbeeld ook verbale en non verbale communicatievaardigheden gemeten, hoewel dit in essentie een afzonderlijk competentiedomein is. Zij stelde dat dit dan ook als dusdanig opgenomen zou moeten worden in het profiel (REKENHOF, 2015).

Verder stipte DE SCHRIJVER (2014) aan dat het gehanteerde competentieprofiel ook niet steeds een perfecte aansluiting vindt met de selectieproeven. Zo meet de cognitieve proef de cognitieve vaardigheden van kandidaten om een inschatting te kunnen maken of deze voldoende zijn voor het succesvol voltooien van de opleiding. Dit is echter niet opgenomen in het vooropgestelde profiel.

5.4 Meten wat je wil meten?

Het rapport van het Comité P (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008) stelde zich eveneens vragen bij een aantal proeven of toetsen van het selectieproces. De cognitieve proeven kregen vooral als kritiek dat ze te lang hetzelfde bleven, waardoor vragen en antwoorden circuleerden op het internet. Dit gold eveneens voor de groepsproef, het semigestructureerd interview en het gesprek met de jury. VAN DEN BROECK & BOURDOUX (2008) maakten daardoor de bedenking of de proeven nog wel meten wat ze moeten meten, wanneer de inhoud al gekend is bij bepaalde kandidaten. Daarnaast werden de persoonlijkheidsproef en de selectiecommissie meermaals in vraag gesteld omwille van een lage validiteit en voorspellende waarde (REKENHOF, 2015; VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008). Een analyse van de constructvaliditeit²⁵ van het REKENHOF (2015) toonde bijvoorbeeld aan dat het semigestructureerd interview en de selectiecommissie eerder subjectief waren en dat het resultaat in sterke mate afhankelijk was van de concrete omstandigheden, zoals bijvoorbeeld de assessor. Hierdoor bestond het risico dat niet elke kandidaat gelijk behandeld werd en er mogelijks geschikte kandidaten (tussentijds) afvielen. Daarnaast zouden conformisme en instrumentalisme de objectiviteit van de beoordeling door de assessoren in het gedrang kunnen brengen (VAN DEN BROECK & BOURDOUX, 2008).

Verder werden er ook vragen opgeworpen met betrekking tot de methode om naar de integriteit van kandidaten te peilen. Zo werd er vaak te weinig transparant ingespeeld op de adviezen die door de lokale politie werden geformuleerd in het moraliteitsonderzoek en zou er feedback gegeven moeten worden aan de behandelende politiedienst wanneer de adviezen niet opgevolgd worden (FEDERALE POLITIERAAD, 2010).

²⁵ Meten de selectieproeven wat ze willen meten.

5.5 Nood aan meer diversiteit

Tevens een vaak terugkerende kritiek is deze van de gebrekkige diversiteit van de geselecteerde kandidaten. Inzake de aanwerving van vrouwen bij het basiskader werd vastgesteld dat er over de jaren heen heel wat vooruitgang is geboekt (FEDERALE POLITIERAAD, 2010). Desondanks zijn zij nog altijd in de minderheid ten opzichte van hun mannelijke collega's, zeker in de hogere rangen. We stellen vast dat wat betreft het basiskader 58% van de aangeworven personen mannen zijn en 42% vrouwen (STEVENS, 2019-2025). Dat wijst op een stijging van het aantal vrouwen wanneer we dit vergelijken met de resultaten uit het onderzoek van DE SCHRIJVER (2014) waarbij het om een verhouding van 66,2% mannen ten opzichte van 33,8% vrouwen ging, en de vergelijkbare resultaten uit de bevraging voor het CERP-project met 65,3% mannen tegenover 29,2% vrouwen (DE SCHRIJVER ET AL., 2018). Voor het middenkader daarentegen gaat het om 78,6% mannen en 21,4%, wat in dezelfde lijn ligt met het officierenkader waarbij 76,9% mannen zijn ten opzichte van 23,1% vrouwen (STEVENS, 2019-2025). Bij de rijkswacht werd begin jaren '90 nog een quotum gesteld als reactie op de trage instroom van vrouwen voor de functie van officier (VAN OUTHRIE ET AL., 2002). Dergelijke initiatieven lijken echter geen stand te hebben gehouden met de politiehervorming. Later besteedde een omzendbrief wel aandacht aan gelijke kansen voor mannen en vrouwen, en werd er een Actieplan Gender en een *Task Force Gender* opgericht²⁶ (VAN GEEL, 2013). Een evaluatie hiervan is tot op heden niet beschikbaar.

Het diversiteitsprobleem stelt zich heel sterk bij het aantrekken van personen met een migratieachtergrond. Dit proces verloopt moeizaam (FEDERALE POLITIERAAD, 2010). Ook hier wordt al langere tijd op ingezet, door onder andere doelstellingen te formuleren en het ontwikkelen van campagnes. Helaas lijken deze inspanningen amper terug te komen in de cijfers. Enkel in het agenten kader (en dus niet in de hogere kaders) lijkt er meer diversiteit te komen (SMEETS & TANGE, 2015). Wat betreft het basis-, midden- en officierenkader gaat het om een zeer klein aantal van 5,6%, 3,4% en respectievelijk 1,1% die naast de Belgische nationaliteit nog een andere nationaliteit heeft. Het aantal daalt dus naarmate de graad hoger wordt. Ook wanneer rekening gehouden wordt met het geboorteland van de moeder en vader blijft het bij een sterke minderheid (STEVENS, 2019-2025).

Tot een vergelijkbare conclusie kwam de politiezone Antwerpen in haar evaluatie van haar proefproject met de lokale rekrutering en selectie. Hoewel een hoger aantal kandidaten met migratieachtergrond zich aandiende, leidde dit niet automatisch tot een hoger geselecteerd aantal kandidaten. Vooral bij de cognitieve vaardigheidsproef bleek de uitval groot te zijn en er werd vaker een negatief of een gunstig advies met territoriale beperking gegeven na het antecedentenonderzoek dan bij kandidaten zonder migratieachtergrond. De auteurs wezen erop dat deze vaststellingen ook bevestigd werden in de literatuur (SCOYER & GOUKENS, 2018).

Naast gender en etniciteit wees de Federale Politieraad op gebrekkige spreiding van leeftijd (FEDERALE POLITIERAAD, 2010). Vandaag stellen we dit eveneens vast in het onderzoek van STEVENS (2019-2025). Daar waar bij het basiskader de instroom veeleer jong is met de grootste groep, 61,7%, in de leeftijdscategorie van 18-25 jaar, is dat bij het middenkader 58,8% in de leeftijdscategorie 26-35 jaar en bij het officierenkader om 67% in de leeftijdscategorie 36-45 jaar. De Schrijver (2014) kwam voor het basiskader destijds op een gelijkaardig resultaat, met name 60,6% situeerde zich in de groep -26 jaar.

²⁶ Ministeriële omzendbrief GPI 74 van 19 juli 2013 betreffende de bevordering van de gelijke kansen van mannen en vrouwen binnen de politiediensten, B.S. 29 augustus 2013.

6. De selectieprocedure in een nieuw en gedecentraliseerd kleedje?

Naar aanleiding van een externe audit die werd uitgevoerd door KPMG op de rekrutering en selectie van de federale politie in 2017-2018 werd er beslist om het selectieproces opnieuw te optimaliseren. De doelstellingen waren divers: voorzien in kortere doorlooptijden, de kwaliteit van de kandidaten opkrikken, de lage slaagpercentages wegwerken en de diversiteit²⁷ vergroten. De denkoefening leidde tot een nieuwe selectieprocedure, die ondanks interne weerstand, op 14 september 2021 in voege trad. Het intern protest sproot voort uit de bezorgdheid dat de nieuwe procedure geen kwalitatieve selectie kon waarborgen waardoor er meer ongeschikte kandidaten door de mazen van het net zouden glippen. De plannen hielden onder meer in dat de selectie meer computergestuurd zou gebeuren en dat de menselijke gesprekken herleid zouden worden van drie naar één gesprek met een psycholoog (VERBERGT, 2019). Daarmee zou de procedure grondig vereenvoudigd worden, wat ingrijpende veranderingen betekende voor de werkwijze waar de selectiedienst tot dan toe mee vertrouwd was. Inmiddels is het vertrouwen terug gegroeid, voornamelijk door de grondige verfijning en de concrete uitwerking van proeven en het proces (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 2 februari 2022).

De verwachting is dat de nieuwe procedure dit voorjaar op kruissnelheid zal komen. Een nieuwe opgerichte kwaliteitscel bij DPRS zal in de toekomst het proces bovendien verder monitoren en evalueren (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 2 februari 2022).

6.1 Het nieuwe selectieproces

Voortaan bestaat het selectieproces uit drie fasen. De eerste fase omvat de generieke selectie²⁸, waarbij de oude proeven voor het grootste deel behouden bleven, waaronder: de cognitieve vaardigheidsproef, de sportproef, de persoonlijkheidsproef, de medische geschiktheidsproef en de deliberatiecommissie. Toch zijn er een aantal belangrijke verschillen. Ten eerste is er sprake van meer digitalisering, met het oog op het verkorten van de doorlooptijd²⁹. De kandidaten kunnen in de nieuwe procedure de proeven zelf inplannen en zelfs een aantal proeven thuis online afleggen. Dat maakt het selectieproces flexibeler en zou tijdswinst opleveren (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober 2021). Momenteel wordt er echter nog gewerkt aan de informaticatools die dit mogelijk moeten maken, waardoor het voorlopig nog de selectiedienst is die de data van de proeven bepaalt (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 2 februari 2022). Ten tweede kunnen kandidaten niet langer een vrijstelling krijgen voor de cognitieve vaardigheidsproef op basis van het behaalde diploma (DROITS QUOTIDIENS LEGAL DESIGN, 2021; TUYPENS, z.d.). Een vrijstelling is wel mogelijk wanneer de kandidaat al eens slaagde voor die proef bij een vorige sollicitatie van hetzelfde of een hoger niveau (JOBPOL, 2021). Dat betekent dat bijvoorbeeld kandidaten die een zevende jaar integrale veiligheid hebben gestudeerd, mensen met een bachelor- of masterdiploma, of doctoraat, vanaf heden ook moeten deelnemen aan de cognitieve vaardigheidsproef. Het uitgangspunt hierbij is dat het behalen van een diploma geen vrijgeleide is voor een beter redeneervermogen of schrijfvaardigheid van de kandidaat (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 2 februari 2022). Ten derde maakt de groepsproef niet

²⁷ *Integraal verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2017-2018, 19 september 2018, nr. CRIV 54 COM 961.;

Beknopt verslag. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2019-2020, 9 oktober 2019, nr. CRABV 55 COM 024.

²⁸ De selectieproeven die georganiseerd en afgenomen worden door de DPRS.

²⁹ *Integraal verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2017-2018, 19 september 2018, nr. CRIV 54 COM 961.

langer deel uit van de persoonlijkheidsproef. In de plaats daarvan wordt er gebruik gemaakt van bijkomende selectietechnieken en -testen om de persoonlijkheid van de kandidaat te beoordelen (JOBPOL, 2021). Ten vierde zal een moraliteitscommissie zich buigen over het feit of een kandidaat van onberispelijk gedrag is en geen risicofactoren vertoont die een beletsel kunnen vormen voor het uitoefenen van het beroep van politieambtenaar. Ten vijfde wordt het cascadesysteem opgeheven, met het oog op het verkorten van de doorlooptijd. Ten zesde krijgt de kandidaat bij aanvang van de selectieprocedure het medisch formulier dat de medische criteria vermeldt die leiden tot uitsluiting. Deze moet hij/zij laten invullen door een behandelend arts (TUYPENS, z.d.) en niet langer door de arbeidsgeneeskundige dienst van de federale politie, die soms een *bottle neck* vormde in het proces. Het laatste maar misschien ook het belangrijkste verschil is dat de selectiecommissie niet langer deel uitmaakt van de generieke selectie (JOBPOL, 2021).

Wanneer de kandidaat slaagt voor de generieke selectie in fase één, wordt deze opgenomen als laureaat in een wervingsreserve in fase twee. In deze fase is het aan de laureaat om te solliciteren bij een politiedienst- of zone naar keuze (lokaal of federaal). In de derde fase verschijnt de persoon voor een selectiecommissie bij de politiedienst- of zone waarvoor deze solliciteerde. Indien deze succesvol is kan de laureaat beginnen aan de opleiding, waarna de persoon tewerkgesteld zal worden in de zone of dienst waar deze voor geselecteerd werd (JOBPOL, 2021).

Daar waar de vroegere selectiecommissie deel uitmaakte van het beoordelingsproces van de kandidaat is dit nu dus niet langer het geval. De selectiecommissie bij de federale en lokale politiediensten situeert zich nu immers na de generieke selectie, wat betekent dat de kandidaat reeds geselecteerd is en is opgenomen in de wervingsreserve. Daardoor fungeert het eerder als sollicitatiegesprek met de dienst of zone in kwestie, waarbij de match tussen de laureaat en de functie beter op elkaar afgestemd kan worden. De generieke functies – agent, inspecteur, hoofdinspecteur en commissaris – worden namelijk in verschillende omgevingen en materies uitgeoefend, waardoor een ander niveau van competenties vereist kan zijn. De zones en eenheden de mogelijkheid geven om hun eigen selectiecommissie te organiseren, laat dan ook toe om aan die specifieke behoeften van het terrein tegemoet te komen. Bovendien is het voortaan mogelijk om de profielen meer te diversifiëren (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 2 februari 2022).

Tot slot beschikken de zones nog steeds over de mogelijkheid tot bijkomende aanwerving. Het traject voor de kandidaat loopt gelijk met dat van andere kandidaten en de zones die er gebruik van maken, staan tijdens de opleiding nog steeds in voor de kosten ervan. Een reden om hier toch nog gebruik van te maken ligt in het feit dat de laureaten in een wervingsreserve voor die specifieke zone terecht komen. Daardoor heeft de zone als het ware de eerste keuze uit de kandidaten, in tegenstelling tot de federale wervingsreserve waar de concurrentie speelt (DIENST REKRUTERING EN SELECTIE VAN DE FEDERALE POLITIE, persoonlijke communicatie, 2 februari 2022).

6.2 De nieuwe procedure gewikt en gewogen

Het is duidelijk dat de federale politie met de nieuwe selectieprocedure tracht tegemoet te komen aan een aantal pijnpunten die al jaren aanslepen zoals de doorlooptijd, meer objectiviteit door middel van meer geïnformatiseerde testen en de vraag van de lokale politie voor meer inspraak. Toch kunnen er een aantal uitdagingen voor het nieuwe rekruterings- en selectieproces geïdentificeerd worden. Het gaat hierbij om mogelijke uitdagingen aangezien het nog te vroeg is om vast te stellen of deze zich ook effectief zullen manifesteren. Daarnaast stellen we ook vast dat er heel wat pijnpunten zijn waarvan het momenteel nog onduidelijk is of er daarmee aan de slag kan worden gegaan.

In eerste instantie wordt de duur van de procedure, federaal weliswaar, korter waardoor ze maximum 18 weken in beslag zou nemen, in tegenstelling tot de maanden of zelfs langer dan een jaar durende

doorlooptijd daarvoor. Of de duur van de volledige selectieprocedure in realiteit ook echt korter zal zijn, wordt nu echter mede afhankelijk gemaakt van de kandidaat zelf die de proeven moet inplannen en moet solliciteren bij politiediensten en -zones naar keuze, en van de korpsen zelf (MARGOT, 2021). Het is denkbaar dat de wachttijden ongelijk verdeeld zullen zijn over de plaatsen van tewerkstelling naargelang de populariteit die deze genieten bij de laureaten maar ook naargelang de capaciteit die de diensten en zones ter beschikking hebben voor het organiseren van de selectie.

Door de wijziging in het vrijstellingenbeleid met betrekking tot de cognitieve proef wordt getracht om de kwaliteit van alle kandidaten te beoordelen. De bedenking kan gemaakt worden of hiermee geen *incentive* wordt weggehaald om kandidaten met een hoger diploma aan te trekken (A. GOERGEN, persoonlijke communicatie, 19 oktober 2021) en dit bijgevolg net drempelverhogend kan werken voor die doelgroep (M. BLOEYAERT, persoonlijke communicatie, 21 oktober 2021). Zoals VAN DEN BROECK & BOURDOUX (2008) al aangaven, lag het slaagpercentage bij deze groep immers beduidend hoger. Daarnaast zal dit leiden tot meer tijd en een grotere kost voor de selectie, wat tegenstrijdig is met de efficiëntie die met de hervorming van de selectieprocedure beoogd wordt (M. BLOEYAERT, persoonlijke communicatie, 21 oktober 2021).

Verder komt de nieuwe selectieprocedure tegemoet aan de verzuchting om meer te kunnen inspelen op lokale noden, waaronder het flexibeler kunnen invullen van vacante plaatsen en de garantie kunnen bieden aan kandidaten dat ze op de werkplaats naar keuze terecht zullen komen. Dat laatste werd in het verleden ook vaak aangehaald als argument om meer personen te kunnen aantrekken. Door de zones en eenheden zelf verantwoordelijk te maken voor het selectiecommissiegesprek bestaat echter het risico dat er geen gelijke behandeling zal zijn over de zones en diensten heen. DE DIENST REKRUTERING EN SELECTIE (persoonlijke communicatie, 2 februari 2022) geeft evenwel aan te zullen waken over de gelijkwaardige behandeling van de laureaten in de wervingsreserve en de kwaliteit van de selecties.

Daarnaast dringt de vraag zich op of de plaatsen bij alle zones en diensten wel nog ingevuld zullen geraken en of ook hier geen ongelijkheid zal groeien (ROMANS, 2021). Dergelijke ongelijkheid zou bovendien een impact kunnen hebben op het evaluatieproces. Zones en diensten waar veel laureaten zich aanbieden zullen een grondigere selectie kunnen maken en echt afwegen of de persoon wel geschikt is voor de functie. Zones en diensten waarbij het aantal laureaten dat zich aanmeldt mager is, zullen misschien eerder een druk voelen om plaatsen ingevuld te krijgen dan echt na te gaan of de persoon ook geschikt is voor die plaatsen. Het voorgaande zal ook afhangen van de verhouding tussen het aantal vacatures en het aantal personen die solliciteren. Daartegen kan natuurlijk opgeworpen worden dat de persoon al slaagde voor de generieke selectie en dus wordt verondersteld bekwaam te zijn om alle politiefuncties in die graad te kunnen uitvoeren.

De ongelijkheid kan zich niet alleen uiten in de capaciteit voor de selectie. Met de nieuwe selectieprocedure wordt de verantwoordelijkheid voor de rekrutering ook verplaatst naar de zones en diensten en is het “ieder voor zich”. De interne concurrentie waar men voor waarschuwde bij de politiehervorming wordt daarmee ernstig aangewakkerd (ROMANS, 2021). Of zoals professor Jelle Jansens (UGent) het stelde in een artikel van *De Tijd*: “Deze hervorming is een stap weg van de geïntegreerde politie” (ROMANS, 2021, par. 8). Dit werd kort na het in voege treden van de nieuwe selectieprocedure al pijnlijk duidelijk waarbij zones mensen proberen aan te trekken met de mogelijkheid tot het rijden in een Tesla, het krijgen van een gsm en laptop tot zelfs het krijgen van een premie voor wie nieuwe politieambtenaren kan aanbrengen (GOEMAN, 2021). Of een dergelijke concurrentiestrijd ook echt de kandidaten met het gewenste profiel voor een politieambtenaar zal aantrekken is maar de vraag.

Het profiel dat met de diversiteit aan rekruteringscampagnes wordt gepoogd aan te trekken loopt ook erg uiteen. Daar waar sommige zones de nadruk leggen op de financiële voordelen of technologische snufjes (GOEMAN, 2021), zijn er zones die het belang van een divers en inclusief profiel op de voorgrond plaatsen (LOKALE POLITIE GENT, 2021). Andere zones proberen kandidaten dan weer aan te spreken door de focus te leggen op fysieke kracht en doen een oproep naar “sterke Vikingen” (VERMEULEN, 2021). Hoewel het belangrijk is om een diversiteit aan personen aan te trekken met verschillende kwaliteiten, dringt de vraag zich toch op in welke mate er nog vat is op het beeld dat wordt voorgesteld van de politie wat immers belangrijk is voor de zelfselectie van personen in de fase van de rekrutering. Daarnaast blijft een diversiteitsbeleid nodig om ook echt de nodige en gewenste diversiteitsdoelstellingen te bereiken (ROMANS, 2021).

Verder is de bezorgdheid aanwezig dat er druk zal komen vanuit de politiezones en -diensten op de politiescholen om de aangeworven kandidaten te laten slagen in de opleiding. De zones en diensten hebben namelijk de personen zelf aangeworven en rekenen op hen om de lege plaatsen in hun korps in te vullen (MARGOT, 2021).

Tenslotte is het niet duidelijk of er meer aandacht zal komen voor *selecting in*, hoe met het spanningsveld tussen kwantiteit en kwaliteit zal worden omgesprongen en hoe de diversiteit bij en de kwaliteit van de instroom verhoogd zal worden. Deze laatste twee elementen worden immers, ondanks dat het twee centrale doelstellingen zijn van de hervormde procedure, afhankelijk gemaakt van de inspanningen van de lokale en federale diensten. Een aantal pijnpunten waar nog geen antwoord op lijkt te worden geboden, zijn tot slot het uitbesteden van de selectie of delen daarvan, het spreiden van de selectie over de fases van rekrutering, selectie en opleiding en het actualiseren van het competentieprofiel.

7. Conclusie

Deze bijdrage gaf een overzicht van de evolutie die de selectieprocedure bij de Belgische politie heeft doorgemaakt sedert de politiehervorming tot vandaag. Hierbij werd stilgestaan bij een aantal belangrijke ontwikkelingen zoals de professionalisering, standaardisering en mogelijkheden voor politiezones om meer betrokken te zijn bij de selectie. Het is alvast duidelijk dat elke keuze met betrekking tot de organisatie van dit proces tegelijkertijd ook nieuwe uitdagingen genereert. In die zin lijkt het erop dat er nooit een einde zal komen aan de zoektocht naar de optimale organisatie van de selectie. Het lijkt wel zoeken naar een heilige graal.

Wel is het duidelijk dat er getracht werd om met een aantal uitdagingen die zich stelden, aan de slag te gaan. Zo wil de nieuwe selectieprocedure tegemoetkomen aan een aantal pijnpunten die al jaren aanslepen, met name de duurtijd van het volledige proces dat vaak meer dan een jaar kon aanslepen, de lage kwaliteit van de kandidaten, de lage slaagpercentages en te weinig diversiteit. Of de hervormde procedure daar ook in zal slagen, is af te wachten. Zo zijn er een aantal punten waarvoor het nog niet duidelijk is of de nieuwe selectiewijze daar echt een antwoord op zal bieden, zoals bijvoorbeeld de aandacht voor *selecting in* en de vraag naar meer diversiteit en een kwalitatievere instroom. Hoewel het verminderen van de *face-to-face* contacten tussen de selectiedienst en de kandidaat de ruimte voor subjectiviteit in het proces beperkt, lijkt het tegelijkertijd de mogelijkheden tot *selecting in* te beperken. We onderstrepen hierbij dan ook het belang van een tijdige evaluatie van de nieuwe procedure.

Wat betreft het spanningsveld tussen kwantiteit en kwaliteit is het evenmin duidelijk hoe dit zal evolueren. De nieuwe procedure zou de slaagpercentages moeten verhogen. Als dit niet gepaard gaat met een wijziging van de vijver waaruit men vist, anders gezegd een kwalitatiever aanbod aan kandidaten, dan is het bedenkelijk of dit ook de kwaliteit van de instroom in de organisatie ten goede

zal komen. Niettemin is dit wel één van de voornaamste doelstellingen van de nieuwe procedure, namelijk een hogere kwaliteit van de instroom. Dat hangt nu echter af van de zones en federale diensten zelf, zij zijn immers verantwoordelijk om een rekruteringsbeleid te voeren en te bepalen welke vijvers men zal aanspreken en hoe. De idee op dit ogenblik is dat de lokale vijvers beter bevist zullen worden, omdat de lokale politie beter zijn vijvers kan vinden en benaderen.

Zoals hierboven reeds aangestipt, zijn de inspanningen tot nu toe erg uiteenlopend en onderhevig aan de zogenaamde concurrentiestrijd. Of dit uiteindelijk dus de verhoopte kwaliteitsverhoging maar ook grotere diversiteit zal opleveren zal nog moeten blijken. Wel staat vast dat de steeds sneller evoluerende maatschappij het politiewerk complexer maakt en meer uitdagingen creëert. Wil men sterkere kandidaten aantrekken die kunnen omgaan met de hogere eisen die aan het werk worden gesteld, dan zal dit probleem ook ruimer benaderd moeten worden en is er nood aan het verhogen van de maatschappelijke status en het vertrouwen in politie. Evalueren of de huidige selectie erin slaagt om de juiste persoon op de juiste plaats te krijgen is vandaag nog niet mogelijk maar wel essentieel in de toekomst.

Referenties

- Antwoord op de vraag van de heer Tim Vandenput tot de heer Pieter De Crem over de rekrutering van het politiepersoneel. *Beknopt verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2019-2020, 9 oktober 2019, nr. CRABV 55 COM 024. <https://www.dekamer.be/doc/CCRA/pdf/55/ac024.pdf>
- Antwoord op de samengevoegde vragen van de heer Veli Yüksel et al. tot de heer Jan Jambon in het actualiteitsdebat over de rekrutering van het politiepersoneel. *Integraal verslag*. Commissie voor Binnenlandse Zaken, Veiligheid, Migratie en Bestuurszaken 2017-2018, 19 september 2018, nr. CRIV 54 COM 961. <https://www.thebelgianhouse.be/doc/CCRI/pdf/54/ic961.pdf>
- Bloeyaert, M. (2002). Aanpassen en inpassen. Interne en externe socialisatieprocessen. In G. Duhaut, P. Ponsaers, G. Pyl & R. Van de Sompel (Eds.), *Voor verder onderzoek. Essays over de politie en haar rol in onze samenleving*. (503-525). Politia.
- De Kimpe, S. (2013). De politieopleiding, nood aan een nieuw concept? In K. Van Geystelen, E. De Pauw & W. Bruggeman (Eds.), *Opleiden in veiligheid* (pp. 69-94). Maklu.
- De Ruyver, B. (2010). Tien jaar politiehervorming: een proeve tot evaluatie van de evaluatie. In W. Bruggeman, E. Devroe, & M. Easton (Eds.), *Evaluatie van 10 jaar politiehervorming* (Vol. 4, pp. 115-129). Maklu.
- De Schrijver, A. (2014). *De weg naar politionele integriteit*. Boom Lemma.
- De Schrijver, A., Maesschalck, J., Heirbaut, L. & De Kimpe, S. (2018) Aspirant-inspecteurs van politie: wie zijn ze en waarom doen ze het? *Cahiers Politiestudies*, 4(49),35-50.
- De Vroom, C. (1993). De vernieuwing van de wetgeving inzake de gerechtelijke politie bij de parketten. In C. Fijnaut & F. Hutsebaut (Eds.), *De nieuwe politiewetgeving in België* (Vol. 9, pp. 23-40). Kluwer Rechtswetenschappen België.
- Droits Quotidiens Legal Design. (2021, 27 juli). Wolters Kluwer Polinfo.be. Geraadpleegd op 7 december 2021 van <https://polinfo.kluwer.be/NewsView.aspx?contentdomains=POLINFO&id=VS300878293&lang=nl>
- Duquesne, A. (2000). Een reactie op de resultaten van de besprekingen tijdens de regionale bijeenkomsten. In S. Van Elchingen (Ed.), *De vorming van de politie in het kader van de nieuwe politieorganisatie* (pp. 151-158). Centrum voor Politiestudies v.z.w.
- Federale Politie. (2021). *Jaarverslag 2020*. <https://jaarverslag.federalepolitie.be/politie-werkgever/rekrutering-selectie/>

- Federale Politieraad. (2010). Evaluatierapport 10 jaar politiehervorming. In W. Bruggeman, E. Devroe, & M. Easton (Eds.), *Evaluatie van 10 jaar politiehervorming* (Vol. 4, pp. 11-90). Maklu.
- Goeman, T. (2021, 13 oktober). "Bij ons patrouilleer je met een Tesla": politiezones gooien alles in de strijd om jonge agenten te lokken. *Het Nieuwsblad*. https://www.nieuwsblad.be/cnt/dmf20211012_97051873?adh_i=&imai=&adh_i=&imai=&articlehash=osRn%2F8hFzEEV3pshCU%2F1a8SHviO4U1dDRHf3oS4xQ%2FDxSTApEUFnTiFGMaPm2XIYiwEXm%2BQNa5RgYFSwDSmEKi2BvBrcnzT1WPCeJs7b8QzmHMKz5tyWjtnDvnJ5OTSa6TZtRE2LPm%2BYMFOIB3JuDy8GML%2B36n5IG8vTXVHfRkH5U6rdvBCmOVvKtUt6k79bfjEM%2FBWVzaE9hKtDISKEjHat1PckmSjcN2R9JsuRiaudEh8t9X3OqYUZL719QZtn0m%2FXK%2FC72D%2FIfoRUR2bgHXLPP22gmKrPxlp7aNeR1bBG%2BgNIlzXnwE6D8sh9mIAB29MIKep%2FUKpbxSDEy1uRQ%3D%3D
- Goergen, A. (2008). Rekrutering en selectie bij de Belgische politie - continue verbeterinitiatieven van de rekruterings- en selectieprocessen. In T. Van den Broeck & G. L. Bourdoux (Eds.), *Cahiers Vast Comité P* (Vol. 22, pp. 11-94). Politeia.
- Hendrick, G. (2013). Onberispelijk gedrag, onberispelijk moraliteitsonderzoek!. *Inforevu*. 12-13. Geraadpleegd op 11 februari 2022 van https://issuu.com/fedpolbelgium/docs/13_ir04_nl/14
- JobPol. (2021). *Inspecteur selectieprocedure*. Geraadpleegd op 7 december 2021 van <https://www.jobpol.be/jobs-in-uniform/inspecteur#selectieprocedure>
- Liners, A., Maes, C., De Wilde, G., & Gillis, M. (2019). *Zakboekje politiestatuut 2019*. Wolters Kluwer.
- Lokale Politie Bredene/De Haan. (2020, 24 januari). *Versnelde selectieprocedure voor inspecteur van politie (Fast Track)*. Geraadpleegd op 7 december 2021 van <https://www.politie.be/5450/nieuws/versnelde-selectieprocedure-voor-inspecteur-van-politie-fast-track>
- Lokale Politie Gent. (2021). *100% FLIK - 100% IK bij de Gentse politie*. Geraadpleegd op 12 december 2021 van <https://www.politie.be/5415/over-ons/100-flik/100-flik-100-ik-bij-de-gentse-politie>
- Margot, S. (2021, 15 oktober). Waar waren we gebleven? Een stand van zaken van het politieonderwijsbeleid in België. Studiedag: Alles komt goed, ook het politieonderwijs?, GIP Brussel.
- Rekenhof. (2015). *Werving en selectie bij de federale politie*. <https://www.rekenhof.be/NL/Publicaties/Fiche.html?id=4ce56eab-9162-4c4c-8e21-8ef8b9940919>
- Romans, S. (12 oktober 2021). Politie hervormt selectie agenten: voortaan is het elk korps voor zich. *De Tijd*. <https://www.tijd.be/politiek-economie/belgie/algemeen/politie-hervormt-selectie-agenten-voortaan-is-het-elk-korps-voor-zich/10338087.html>
- Scoyer, C., & Goukens, E. (2018). De strijd om blauw talent. Politie Antwerpen voorziet in eigen lokale werving. *Cahiers Politiestudies*, 4(49), 63-82.
- Smeets, S. & Tange, C. (2015). 'Colouring or Changing the Belgian Police?' About Faces and Ways of Policing. *European Journal of Policing Studies*, 2(4), 442-460.
- Snels, M. (2012). *Levenslang leren om professioneel te dienen... De visie van een korpschef van de lokale politie op een hernieuwde politieopleiding*. *Cahiers Politiestudies*, 1(22), 85-129
- Stevens, A., (2019-2025). *Becoming a police officer. A research into the selection and socialisation of inspectors, chief inspectors and commissioners in the Belgian police force*. Universiteit Gent.
- Szabo, L. (2000). Het concept van de vorming binnen de nieuwe politiestructuur. In S. Van Elchingen (Ed.), *De vorming van de politie in het kader van de nieuwe politieorganisatie* (pp. 1-30). Centrum voor Politiestudies v.z.w.
- Team Consult. (1987). *De politiediensten in België*. Ministerie van Binnenlandse Zaken.
- Tuypens, S. (z.d.). De nieuwe rekruterings- en selectieprocedure voor de politiediensten. *Blue Connect*.
- Van den Broeck, T., & Bourdoux, G. L. (2008). Rekrutering en selectie bij de Belgische politie. In T. Van den Broeck & G. L. Bourdoux (Eds.), *Cahiers Vast Comité P* (Vol. 22, pp. 11-94). Politeia.
- Van Dyck, M. H. (1999). *Rekrutering en selectie van de basis bij Rijkswacht en Gemeentepolitie* [Masterproef, Universiteit Gent]. Universiteitsbibliotheek Gent.

- Van Geel, C. (2013, 2 september). Wolters Kluwer Polinfo.be. Geraadpleegd op 13 december 2021 van <https://polinfo.kluwer.be/newsview.aspx?contentdomains=POLINFO&id=VS300147330&lang=nl>
- Van Nuffel, D. (2000). De vorming van de politie in het kader van de toekomstige politieorganisatie: Visie van de gemeentepolitie. In S. Van Elchingen (Ed.), *De vorming van de politie in het kader van de nieuwe politieorganisatie* (pp. 75-86). Centrum voor Politiestudies v.z.w.
- Van Outrive, L., Beeckman, A., & Bloeyaert, M. (2002). *Gender en politie*.
- Verbergt, M. (2018, 8 september). Waarom ook ex-dealers bij de politie raken. *De Standaard*. https://www.standaard.be/cnt/dmf20180907_03719182
- Verbergt, M. (2019, 24 oktober). Politiekruterings ligt stil. *De Standaard*. https://www.standaard.be/cnt/dmf20191023_04680948?&articlehash=l2ndJGUIECvenyXTISJzBwXNjJ0rHM8N6iKlb6SuM5m%2Bilu1CSwcreONzW9uzLgxTRQFs6Ez9xz0zW8y92S%2FllidHJZNrm7Mb9h2r2joeovP6xMseojzY%2Fok0N3lkc1Dny9qZE0gqcMpAsqJsZU9t9Jqj%2BuhRxT75kCkpXPwHEcJPjwLTaLgMu6GEwT5LPpptrNJ%2Fs4ylfLcGUyHIOvwNcrPv9pjsK7ajoFv6Fun6i3BqOG7ms1f58kCW09R7Vo7AFskAeJgZ%2F2NfH%2BPM1gXGkL0Hha8sSXIAFnOz3VM7Oiz9SFcNjAF32u%2FX3w5RESBQ4YPRn%2BOgYauw90qV7BeqRA%3D%3D
- Vermeulen, D. (2021, 17 september). Politie van regio Puyenbroeck zoekt 'sterke Vikingen'. *Het Laatste Nieuws*. <https://www.hln.be/lochristi/politie-van-regio-puyenbroeck-zoekt-sterke-vikingen~aaf651e1/>

Wet- en regelgeving

- Koninklijk besluit van 27 oktober 1986 houdende de algemene bepalingen aangaande de aanwerving en de benoeming in de graad van politie-agent en van veldwachter, *B.S.* 6 december 1986.
- Koninklijk Besluit van 30 maart 2001 betreffende de regeling van de rechtspositie van het personeel van de politiediensten (RPPol) (Deel 1 tot en met 11), *B.S.* 31 maart 2001, 10.863.
- Ministerieel Besluit van 28 december 2001 betreffende de uitvoering van sommige bepalingen van het koninklijk besluit van 30 maart 2001 tot regeling van de rechtspositie van het personeel van de politiediensten (UBPol: uitvoeringsbesluit van het statuut van het personeel van de politiediensten), *B.S.* 15 januari 2002, 1.058.
- Ministeriële omzendbrief GPI 74 van 19 juli 2013 betreffende de bevordering van de gelijke kansen van mannen en vrouwen binnen de politiediensten, *B.S.* 29 augustus 2013.