



Een verkenning  
van de  
wervingskansen

# Arbeidsmarkt en politie

« waakzaam en dienstbaar »



**Maak er  
politiewerk van**

« waakzaam en dienstbaar »



# Voorwoord

Het is tijd voor een forse inhaalslag op het gebied van werving. Nu de personele reorganisatie binnen de politie voorbij is en helder wordt op welke plaatsen tekorten zijn ontstaan, staat IDU samen met vacaturehouders voor de uitdaging om de juiste mensen voor de diverse politiefuncties en -onderdelen binnen te halen. Het vraagt om een vorm van crowd-management om voor zo'n 1.500 politieopleidingsplaatsen en duizenden fte aan vacatures op jaarbasis de grote hoeveelheden belangstellenden en sollicitanten te processen. Ook de grote uitstroom de komende jaren door vergrijzing biedt kansen voor verandering, maar vormt tevens een uitdaging om op tijd voldoende medewerkers met de juiste kwaliteiten op de juiste plaatsen te krijgen.

De politie is een populaire werkgever. Over het algemeen is er ruime belangstelling voor onze vacatures. Maar we zien in bepaalde regio's en onder specifieke doelgroepen dat het werven van nieuw personeel meer moeite kost. Grote wervingsproblemen hebben zich tot op heden niet voorgedaan. Hieraan draagt een gerichte arbeidsmarktcommunicatie bij. En de strategie om, als er geen vacatures zijn, potentieel aan de

politie te binden middels zelfselecterende tools en tests en het aanbieden van jobalerts. De behoefte hieraan blijkt groot. In drie jaar tijd is het aantal persoonlijke profielen in mijn.kombijdepolitie.nl gestegen tot meer dan 100.000. Op de website kombijdepolitie.nl komen jaarlijks ruim één miljoen bezoekers.

De personele samenstelling van de politie en de uitdagingen in onze beroepspraktijk vragen nadrukkelijk aandacht voor het verhogen van de in- en doorstroom en behoud van alle vormen van diversiteit. Het is een uitdaging om de belangstelling voor een baan bij de politie bij ondervertegenwoordigde doelgroepen te vergroten. Dit vraagt om methoden die aansluiten bij deze doelgroepen en de nieuwe generaties.

Gelukkig richt de organisatie op weg naar 2025 de blik meer naar buiten en ziet ze in de communicatiestrategie de next generation als boeg-

beeld. Burgers en ook sollicitanten stellen hoge eisen aan resultaatgerichte en flexibele processen van de overheid. Dit vraagt ook in het werving- en selectietraject om maatwerk en open en snelle communicatie.

De dienst HRM en specifiek daarbinnen IDU zet, ook in samenwerking met overige onderdelen, die strategieën en middelen in die effectief zijn en aansluiten bij de te werven doelgroepen. Met de serious game crimediggers heeft IDU een belangrijke stap gezet om op innovatieve wijze IT-professionals te interesseren voor het politiewerk. Deze koers zal IDU voortzetten. We benaderen onze doelgroepen op een manier die aansluit bij hun verwachtingen, de concurrentie en de ontwikkelingen op het terrein van recruitment. Om de beste mensen op de juiste plek te krijgen bij de grootste werkgever van Nederland.



**Martin Staats**  
Sectorhoofd a.i. IDU

*Apeldoorn, januari 2017*

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>Ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving</b>	<b>8</b>
Economische ontwikkelingen	8
Politieke ontwikkelingen	9
Demografische ontwikkelingen	9
Maatschappelijke ontwikkelingen	11
Technologische ontwikkelingen	12
Veiligheid	12
<b>Instroom van verschillende generaties</b>	<b>14</b>
<b>Trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt</b>	<b>16</b>
Meer vrouwen, ouderen en hoogopgeleiden	16
Veranderende dienstverbanden	18
Regionale arbeidsmarkten	19
<b>21st century skills</b>	<b>20</b>
<b>De politie en hoogopgeleiden</b>	<b>22</b>
Wervingsbehoefte	22
Arbeidsmarkt	23
Hbo onderwijs	24
De doelgroep	26
Wervingskansen	27
<b>Reis- en verhuisbereidheid voor werk</b>	<b>28</b>
<b>De politie en etnische diversiteit</b>	<b>30</b>
Wervingsbehoefte	30
Dubbele culturele achtergrond	30
Arbeidsmarkt	31
De doelgroep	32
Wervingskansen	34
<b>Politie ziet terugtrekgedrag van sollicitanten</b>	<b>36</b>
<b>De politie en IT-professionals</b>	<b>38</b>
IT wervingsbehoefte	38
Arbeidsmarkt	38
IT-doelgroep	39
IT'ers en de politie	40
Wervingskansen	40

<b>Crimediggers: online experience voor speurders</b>	<b>42</b>
<b>De politie als opleider</b>	<b>44</b>
Opleidingsbehoefte	44
Onderwijsmarkt	45
De doelgroep	46
Keuze politieopleiding	48
Wervingskansen	49
<b>Behoefte aan kennismaken met werk en opleiding</b>	<b>50</b>
<b>Trends in recruitment en arbeidsmarktcommunicatie</b>	<b>52</b>
Employer branding	52
Van transactiegericht naar relatiegericht	53
Solliciteren 3.0	54
De candidate experience	54
Wervingskansen	55
<b>Beleving van solliciteren bij de politie</b>	<b>56</b>
<b>Wervingskansen en bedreigingen</b>	<b>58</b>
Krimpend potentieel	58
Aantrekkelijke arbeidsmarkt	58
Eén werkgever	59
Werkgeversmerk	59
Duidelijk aanbod	59
Unique selling points	60
Omgang met doelgroep	60
Innovatief werven	61
<b>Literatuurlijst</b>	<b>62</b>
<b>Toelichting factsheets</b>	<b>64</b>
<b>Begrippenlijst factsheets</b>	<b>65</b>
<b>Factsheets</b>	<b>67</b>



# Inleiding

De politie staat voor de uitdaging om de komende periode veel mensen te werven voor diverse functies binnen de politieorganisatie: van agenten tot data-analisten en van digitaal rechercheurs tot softwareontwikkelaars. Dit is een pittige klus, onder meer vanwege de grote verscheidenheid aan wervingsdoelgroepen en de (regionale) schaarste van sommige van deze groepen.

Om deze wervingsuitdaging aan te gaan, is kennis over de arbeidsmarkt en wervingsdoelgroepen essentieel. Door de groeiende vraag binnen de politie naar specifieke doelgroepen ontstond de behoefte aan actuele inzichten. Deze inzichten zijn noodzakelijk voor de ontwikkeling van toekomstbestendige wervingsstrategieën en dragen bij aan het positioneren van de politie als grootste werkgever van Nederland. Het bouwen van een sterk werkgeversmerk is voorwaardelijk voor het aantrekken van talenten nu en in de toekomst. Naast de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt geven nieuwe technologieën en de toetreding van nieuwe generaties op de arbeidsmarkt richting aan de innovatie van werving- en selectiemethoden. Om deze redenen heeft de afdeling In-, Door- en Uitstroom (IDU) de arbeidsmarkt in relatie tot de politie verkend.

## Opzet

De rapportage 'Arbeidsmarkt en politie' is tot stand gekomen door literatuurstudie en kwantitatieve en kwalitatieve analyses/onderzoeken.

Recente literatuur over de arbeidsmarkt, de doelgroepen en aanverwante onderwerpen is geraadpleegd en verwerkt. Daarnaast is er geput uit de inzichten van een aantal recent uitgevoerde onderzoeken onder IT-professionals, Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders in de leeftijd van 15 tot en met 35 jaar en (potentiële) sollicitanten. Tot slot zijn data uit Statline van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) geanalyseerd om factsheets op te stellen die inzicht verschaffen in de (beroeps)bevolking en daarmee het potentieel per eenheid.

In deze rapportage worden de belangrijkste trends en ontwikkelingen, landelijk en waar mogelijk regionaal, in kaart gebracht. Er zijn namelijk zowel tussen als binnen eenheden grote regionale verschillen die van invloed zijn op de wervingskansen van de politie. Huidige trends en ontwikkelingen worden geduid en waar mogelijk wordt er naar de (nabije) toekomst gekeken. Eind oktober 2016 maakten de WRR en het CBS bekend de

termen autochtoon en allochtoon te laten vervallen. Het WRR heeft ook geadviseerd geen onderscheid meer te maken tussen westerse- en niet-westerse allochtonen. Er wordt zoveel mogelijk bij dit advies aangesloten, tenzij in gebruikte bronnen nog wel wordt gesproken over een westerse dan wel niet-westerse achtergrond.

De rapportage is opgedeeld in een aantal themahoofdstukken die inzicht geven in belangrijke ontwikkelingen in de samenleving, op de arbeidsmarkt en in het vakgebied recruitment. In de themahoofdstukken wordt ook stilgestaan bij de belangrijkste doelgroepen voor de politie: hoogopgeleiden, personen met een dubbele culturele achtergrond, IT-professionals en geïnteresseerden in een politieopleiding. Daarnaast bevat de rapportage een aantal 'intermezzo's' waarin kort een aantal relevante onderwerpen wordt uitgelicht. Tot slot zijn de factsheets als bijlage opgenomen.



# Ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving

**De Nederlandse samenleving kent een enorme variëteit en diversiteit en wordt daarmee complexer en gefragmenteerder. De politie staat midden in deze veranderende samenleving en dat zorgt voor uitdagingen op het gebied van taakstelling, betaalbaarheid en strategische personeelsprognose.**

Dit hoofdstuk beschrijft de belangrijkste ontwikkelingen die betekenis hebben voor de politie en in het bijzonder voor de werving en selectie van nieuwe politiemedewerkers. Daarbij wordt gekeken naar ontwikkelingen die zowel direct (bijvoorbeeld omvang en samenstelling potentieel) als indirect (bijvoorbeeld inhoud politievak) invloed hebben. De people strategy en de nota 'de toekomst begint vandaag' zijn daarbij als vertrekpunt gehanteerd.

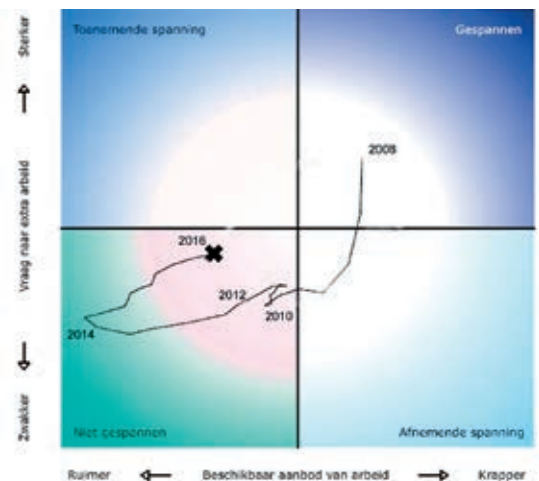
## Economische ontwikkelingen

De Nederlandse economie herstelt langzaam van de crisis die in 2008 begon. In 2015 bevond Nederland zich weer op het economische niveau van voor de crisis. De vooruitzichten zijn voorzichtig positief. Naar verwachting van het Centraal Planbureau (CPB) zal de economie het komende jaar groeien. Ook op langere termijn, 2018 – 2021, wordt groei verwacht. Een aantal bijzondere risico's kunnen volgens het CPB deze groei afremmen, zoals het uittreden van het Verenigd Koninkrijk uit de Europese Unie, de vertraging van de mondiale handel en de problemen bij enkele Europese banken<sup>1</sup>.

De arbeidsmarkt herstelt, maar langzaam. Het aantal banen is in 2016 sterk toegenomen. In dezelfde periode nam het aantal personen dat beschikbaar is voor werk slechts licht toe, omdat personen die zich tijdens de recessie terugtrokken van de arbeidsmarkt nog niet in grote aantallen terugkeerden. De werkloosheid nam hierdoor aanzienlijk af. Het CPB verwacht dat de werkloosheid het komende jaar zal stabiliseren en op langere termijn (tot 2021) licht zal afnemen. Deze verwachting is onzeker gezien de onzekerheid over het economische herstel en de snelheid waarmee het teruggetrokken arbeidsaanbod zal terug keren op de arbeidsmarkt<sup>2</sup>. Daarnaast zal er in toenemende mate sprake zijn van arbeidsmarktpolarisatie. De werkgelegenheid in het middensegment daalt terwijl de werkgelegenheid in het laagste en met name hoogste arbeidsmarktsegment stijgt.

Hoewel de arbeidsmarkt in 2016 als ruim aan te duiden was, neemt de spanning toe, in het bijzonder op bepaalde deelmarkten, zoals voor IT-banen. Een aantrekkende arbeidsmarkt kan de concurrentiepositie van de politie op de arbeidsmarkt verzwakken. Baanmobiliteit volgt namelijk de conjunctuur. In ongunstige economische tijden zijn de meeste werkersnemers 'honkvast' en kiezen eerder voor 'veilige werkgevers' zoals overheid en politie. In economisch gunstige tijden neemt de mobiliteit toe, omdat er meer kans is op het vinden van een baan die aansluit op de eigen voorkeur en

Figuur Krapte indicator arbeidsmarkt. Bron: CBS



<sup>1</sup> Centraal Planbureau. (2016). Macro Economische verkenning 2017. Onzekere wereld. Overheidstekort neemt af. Den Haag

<sup>2</sup> Zie noot 1



verwachtingen<sup>3</sup>. Sollicitanten kunnen bovendien selectiever zijn, omdat zij meer keuze hebben. Dit kan de positie van de politie op de arbeidsmarkt verzwakken.

### Politieke ontwikkelingen

De substantiële terreurdreiging in Nederland en de recente vluchtelingenstroom richting Europa, zorgen er mede voor dat veiligheid, en daarmee de politie, hoog op de politieke agenda staat. De toon in het politieke debat over veiligheid is verscherpt. Burgers verwachten daadkracht, meer blauw op straat, harder ingrijpen en ruimere bevoegdheden voor overheid en politie. Dit betekent voor de politie dat de aandacht zich meer en meer richt op het repressieve gedeelte van het politiewerk.

De politiek wordt steeds meer door de media gedreven. Dit leidt in toenemende mate tot incident-gedreven acteren van politici. Het aantal Kamervragen is de afgelopen decennia aanzienlijk toegenomen, van circa 1100 vragen in de jaren 90 naar gemiddeld 2650 vragen tussen 2010 en 2015<sup>4</sup>. Politici en instanties moeten zich steeds vaker publiekelijk verantwoorden. De politie stond het afgelopen jaar op de politieke agenda met betrekking tot de problemen in de opsporing en etnisch profileren. De onderwerpen kregen ook in de

media veel aandacht, wat van de politie in toenemende mate open en transparant gedrag richting media en politiek vraagt. De manier waarop de politie hiermee omgaat, beïnvloedt het beeld dat mensen van de politie hebben en heeft daarmee ook effect op het werkgeversimago van de politie.

Een ander terugkerend onderwerp op de politieke agenda is de betaalbaarheid van de politie. De uitgaven blijven onder druk staan en dit stelt de politie voor effectiviteits- en efficiëntievraagstukken. Gevolg is dat ook de instroom van nieuwe politie-medewerkers onder druk staat, omdat deze nauw samenhangt met de betaalbaarheid hiervan<sup>5</sup>.

In een aanvulling op de politiewet is eind 2015 vastgelegd dat er meer ruimte komt voor lokaal maatwerk ten behoeve van lokale veiligheidsvraagstukken. Politiechefs krijgen meer mandaat wat betreft budgetten en personeelsaangelegenheden om beter in te kunnen spelen op lokale en regionale aspecten. Bovendien behouden burgemeesters die het gezag hebben over de politie hun invloed op de taakuitvoering van de politie<sup>6</sup>. Gezien de grote regionale verschillen in veiligheidsvraagstukken zal de politie voortdurend moeten zoeken naar een balans tussen nationale keuzes en lokale prioriteiten.

## Openheid richting politiek, burger en media

### Demografische ontwikkelingen

Nederland telt inmiddels 17 miljoen inwoners. De komende decennia zal de Nederlandse bevolking naar verwachting van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) verder groeien als gevolg van immigratie, maar ook door de medische vooruitgang die ervoor zorgt dat we langer leven. Naar verwachting zal de groei echter wel gaan afzakken. Tot 2035 neemt de bevolking toe tot 18 miljoen en tussen 2035 en 2060 tot 18,2 miljoen<sup>7</sup>. De aard en de snelheid van de bevolkingsgroei verschillen sterk per regio.

Vooral stedelijke gebieden vertonen groei, terwijl de meer landelijke regio's hun inwonersaantal gelijk zien blijven of aanzienlijk zien dalen. Randstedelijke eenheden zoals Amsterdam, Den Haag en Rotterdam zullen tot 2025 aanzienlijke groei (5% tot 10%) vertonen. Ook de eenheden Midden-Nederland en Noord-Holland laten een dergelijke groei zien. Daartegenover staan de eenheden

3 Sociaal-Economische Raad. (2011). Werk maken van baan-baanmobiliteit. Den Haag

4 Arib, K. (2016, 17 maart). Voorstellen met betrekking tot de behandeling van schriftelijke vragen [kamerbrief]. Gedownload van [https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/brief\\_van\\_de\\_voorzitter\\_over\\_schriftelijke\\_vragen\\_def.pdf](https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/brief_van_de_voorzitter_over_schriftelijke_vragen_def.pdf)

5 Politie, HRM. (2014). People Strategy: De strategische opgaven van de politie en hun betekenis voor mens, werk en organisatie. versie 1.6 DEFINITIEF

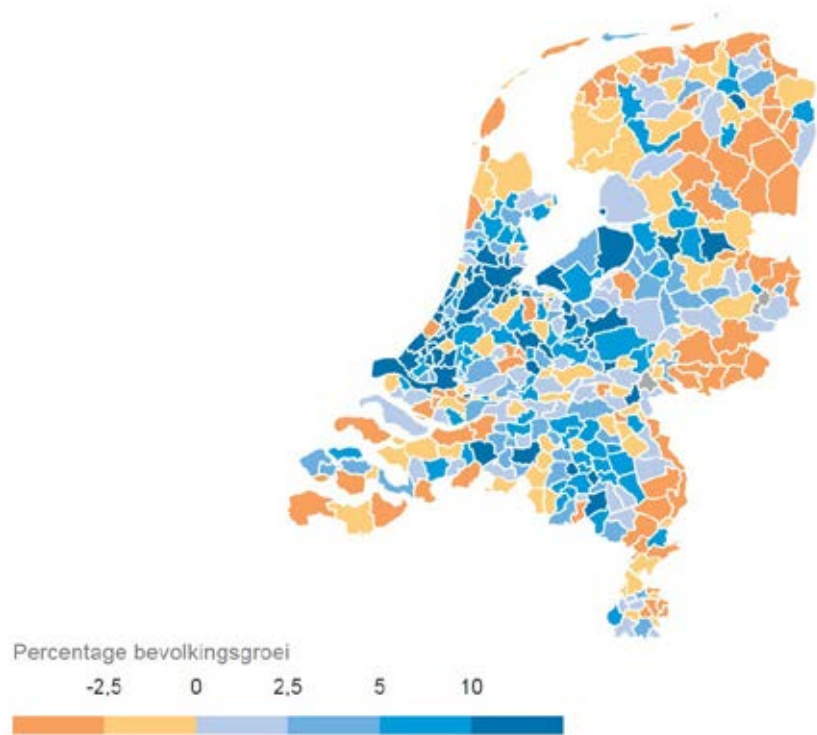
6 Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2015). Herijkingnota: herijking realisatie van de nationale politie. Den Haag

7 Duin, C. van, Stoeldraijer, L., Nicolaas, H., Ooijevaar, J. & Sprangers, A. (2015). Kernprognose 2015 – 2060: Hoge bevolkingsgroei op korte termijn. Den Haag. CBS

Limburg en Zeeland-West-Brabant die te maken krijgen met een krimpende bevolking. Bij de overige eenheden blijft de bevolking naar verwachting redelijk stabiel. Ook binnen eenheden zijn er verschillen. De eenheid Noord-Nederland heeft bijvoorbeeld een aantal gebieden die zijn aangewezen als topkrimpggebieden, maar kent ook groei rondom grote plaatsen als Groningen, Leeuwarden en Assen.

Circa 7,8 miljoen Nederlanders zijn 45 jaar en ouder. Zij vertegenwoordigen 46% van de Nederlandse bevolking. 24% van de bevolking valt in de leeftijdscategorie 15 tot en met 35 jaar. Dit komt neer op circa 4,1 miljoen Nederlanders. Een belangrijke doelgroep voor de politie, aangezien circa 95% van de sollicitanten voor agentfuncties uit deze leeftijdscategorie komt. De leeftijdsopbouw in Nederland wijzigt. Belangrijkste trends zijn de vergrijzing en ontgroening. Het aandeel 65-plussers zal de komende decennia aanzien stijgen. In 2015 bedroeg het percentage 65-plussers volgens het CBS 18%, in 2030 zal dit naar verwachting 24% zijn. De vergrijzing bereikt waarschijnlijk haar hoogtepunt rond 2040, dan zal 27% van de bevolking bestaan uit 65-plussers. De afname van het aantal jongeren (ontgroening) die vanaf 2005 zichtbaar is in de Nederlandse bevolking zal waarschijnlijk nog tot medio jaren twintig aanhouden. Na 2025 volgt volgens het CBS een tijdelijke toename van het aantal jongeren<sup>8</sup>.

8 Zie noot 7



Figuur Bevolkingsgroei 2015 - 2030 Bron: CBS

Ook wat betreft de vergrijzing en ontgroening gelden grote regionale verschillen. Eenheden als Rotterdam, Den Haag en met name Amsterdam hebben een relatief jonge bevolking. Het aandeel 15- tot en met 35-jarigen ligt hier hoger dan gemiddeld in Nederland. Dit kan onder andere verklaard worden door de aantrekkingskracht van de stad op jongeren om bijvoorbeeld een opleiding te volgen. De eenheden met meer plattelandsregio's laten een ander

beeld zien. In de eenheden Noord-Holland, Zeeland-West-Brabant en Limburg wonen in vergelijking met Nederland relatief minder 15- tot en met 35-jarigen. Vooral de eenheid Limburg krijgt met vergrijzing te maken, 52% van de bevolking is hier 45 jaar of ouder. (Zie voor bevolkingsgegevens per eenheid de factsheets).

Tot slot wordt de Nederlandse bevolking meer divers en neemt het opleidingsniveau van de bevolking toe. In de hoofdstukken 'de politie en etnische diversiteit' en 'de politie als opleider' wordt verder op deze ontwikkelingen ingegaan.

Bovenstaande trends hebben uiteraard direct effect op de omvang en samenstelling van het potentieel voor de politie. Zo leert de ervaring dat het werven van kandidaten voor agentfuncties in Limburg en Zeeland - West-Brabant bijvoorbeeld meer moeite kost dan in andere eenheden. Het is aannemelijk dat het relatief lage aandeel jongeren in deze eenheden hierin een rol speelt.

#### Aandeel 15-35-jarigen per eenheid

<b>Noord-Nederland</b>	<b>24%</b>
<b>Oost-Nederland</b>	<b>24%</b>
<b>Midden-Nederland</b>	<b>25%</b>
<b>Noord-Holland</b>	<b>22%</b>
<b>Amsterdam</b>	<b>32%</b>
<b>Den Haag</b>	<b>26%</b>
<b>Rotterdam</b>	<b>26%</b>
<b>Zeeland - West-Brabant</b>	<b>23%</b>
<b>Oost-Brabant</b>	<b>24%</b>
<b>Limburg</b>	<b>22%</b>

Bron: CBS

## Ketenaandacht voor individuele zorg

### Maatschappelijke ontwikkelingen

In de Nederlandse samenleving zien we een toenemend proces van individualisering. Mensen voelen zich minder verbonden met traditionele organisaties zoals kerken, politieke partijen en vakbonden. Ondanks deze individualisering wordt de bereidheid van mensen om een bijdrage te leveren aan de veiligheid in de samenleving groter. Er ontstaan nieuwe (samenwerkings)netwerken, zoals initiatieven als Burgernet en WhatsApp-signaleringsgroepen waarbij mensen betrokken worden bij de veiligheid in hun eigen wijk, dorp of stad. De politie is voor informatie in toenemende mate afhankelijk geworden van burgers. Dit vereist een andere meer open relatie waarin over en weer informatie wordt gedeeld.

De economische ongelijkheid in de samenleving neemt toe. Volgens de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) zijn de inkomens en vermogens van Nederlandse huishoudens de afgelopen veertig jaar ongelijker verdeeld. De kloof tussen 'rijk' en 'arm' neemt toe, wat voor een toenemende sociale onrust zorgt<sup>9</sup>.

De samenleving verruwt. Het gezag van de politie onder burgers neemt af. Politieagenten merken dit doordat zij op straat door burgers in hun werk gehinderd worden. Ook het geweld tegen politieagenten neemt toe. Burgers verwachten steeds meer. Zij



willen dat de politie hard optreedt vooral richting anderen waar zij last van hebben. Als het hen zelf aangaat, verlangen zij dat de politie altijd bereikbaar en beschikbaar is. In haar werk heeft de politie de afgelopen jaren in toenemende mate te maken gekregen met mensen met psychische problemen oftewel verwarde personen. In 2012 werd geschat dat tussen de 20% en 30% van het politiewerk ggz-gerelateerd is. De verwachting is dat het aantal incidenten met verwarde personen zal toenemen onder andere als gevolg van een toename aan het aantal zorgmijders en de bezuinigingen op de

geestelijke gezondheidszorg<sup>10</sup>. De omgang met verwarde personen is dan ook één van de prioriteiten van de politie<sup>11</sup>.

De invloed van de media in de samenleving is veranderd. Traditionele media zoals kranten en tv zijn niet meer de voornaamste nieuwsbronnen. Internet en social media hebben deze rol overgenomen. Berichten worden razendsnel verspreid en bereiken een groot publiek vaak zonder dat zij op echtheid getoetst zijn. De wereld is

9 Kremer, M., Bovens, M., Schrijvers, E. & Went, R. (2014). Hoe ongelijk is Nederland? Een verkenning van de ontwikkeling en gevolgen van economische ongelijkheid. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. Amsterdam. Amsterdam University Press

10 Davelaar, D., Bakker, I., Wonderen, R., van, Boutellier, H. (2012). Geestelijke gezondheidszorg en maatschappelijke ondersteuning in tijden van bezuinigen: wat zijn de gevolgen voor de politie?. In kwartiersmakersorganisatie HRM Nationale Politie (red.). De toekomst begint vandaag: Negen wetenschappers over het politievak 2020 – 2024 (p. 48-66)

11 Korpsleiding nationale politie. (2016, september). Strategie Politie: perspectieven op de politie van overmorgen [plan van aanpak]

binnen handbereik en grenzen lijken in toenemende mate te verdwijnen. Incidenten in het buitenland worden ook in de Nederlandse samenleving gevoeld. Zo werd in juli 2016 in Amsterdam een protestbijeenkomst georganiseerd in reactie op de dood van twee zwarte Amerikanen door politiekogels<sup>12</sup>. Deze ontwikkeling vraagt om meer besef en verbondenheid met internationale vraagstukken en dus om meer internationale kennis en expertise van politiemedewerkers.

### Technologische ontwikkelingen

De opkomst van informatietechnologie heeft ertoe bijgedragen dat onze samenleving een kennissamenleving is geworden die zich vooral richt op diensten en innovatie<sup>13</sup>. In toenemende mate zullen technologische ontwikkelingen bepalend zijn voor de wijze waarop vraagstukken benaderd en gerealiseerd worden. Technologie biedt bijvoorbeeld steeds geavanceerdere methoden om het gedrag en de beweging van (verdachte) personen te volgen of hun identiteit op afstand vast te stellen bijvoorbeeld via drones<sup>14</sup>.

Vaak heeft technologie positieve gevolgen, maar er is ook een keerzijde. Door technologische ontwikkelingen zijn nieuwe vormen van criminaliteit ontstaan. Vrijwel ieder misdrijf heeft een digitale component.

Van diefstal en fraude waarbij technologie wordt ingezet tot en met het hacken van computers en computersystemen. Een ander gevolg is dat burgers hun smartphone in toenemende mate gebruiken om incidenten waarbij de politie betrokken is te filmen. Het handelen van individuele politiemedewerkers komt hierdoor onder een vergrootglas te liggen. Daar komt bij dat internet en social media het steeds makkelijker zullen maken om de identiteit van politiemedewerkers te achterhalen<sup>15</sup>.

De wijze van werken binnen de politie raakt meer en meer aan technologie. Om hier op in te kunnen spelen zal de politie een technologische innovatieve organisatie moeten worden. Niet alleen de IT'er, maar iedere politiemedewerker zal in toenemende mate technologie moeten begrijpen<sup>16</sup>.

### Veiligheid

Veiligheid blijft volgens burgers een van de belangrijkste prioriteiten van de overheid. Mensen accepteren in afnemende mate dat ze risico's lopen en oefenen druk uit op de overheid om maatregelen te nemen om deze risico's te reduceren<sup>17</sup>. Hoewel de objectieve veiligheid de laatste jaren is toegenomen als gevolg van een dalend aantal misdrijven en overtreddingen, voelen veel burgers zich in hun dagelijkse leven onveilig. De recente terreuraanslagen in onder andere Frankrijk, België en Duitsland

dragen bij aan een slecht veiligheidsgevoel. De roep om maatregelen ter voorkoming van misdaad en terrorisme nemen toe. Meer blauw op straat, cameratoezicht, preventief fouilleren en controles passen hierbij.

Hoewel veiligheid een belangrijke taak van de overheid blijft, is het monopolie van de politie op veiligheid in de openbare ruimte voorbij. Gemeentelijke toezichthouders en particuliere beveiligers vervullen al jaren overheidstaken in het publieke domein. Naast de klassieke politie-agent houden bijvoorbeeld gemeentelijke toezichthouders toezicht op straat, wegininspecteurs van Rijkswaterstaat handelen eenvoudige ongevallen af en bij voetbalwedstrijden worden stewards en private beveiligers ingezet om de orde te handhaven. Niet alleen op het gebied van toezicht en handhaving, maar ook in de opsporing, wordt vaker gebruikt gemaakt van particuliere recherchebureaus. Mede als gevolg van deze ontwikkeling neemt ook het aantal (particuliere) opleidingen op het gebied van particuliere veiligheid toe. De politie krijgt dus met steeds meer spelers te maken en zal vaker de samenwerking aan moeten gaan met externe partners, burgers en particuliere recherche- en beveiligingsbureaus. ●

12 400 mensen bij Black Lives Matter-protest op de Dam (2016, 10 juli). Het Parool. Geraadpleegd op <http://www.parool.nl/amsterdam/400-mensen-bij-black-lives-matter-protest-op-de-dam~a4337084/>

13 Oetelaar, F. van den. (2012). 21st century skills in het onderwijs [whitepaper versie 1.0]

14 Zie noot 5

15 Zie noot 5

16 Zie noot 13

17 Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2013). Rijksbrede Trendvergelijking. Den Haag



# Instroom van verschillende generaties



## De politie krijgt de komende jaren te maken met de instroom van nieuwe medewerkers uit drie generaties. Sollicitanten voor agentfuncties zijn veelal jonger dan 30 jaar en behoren tot de generaties Y en Z. Bij burgerfuncties is circa een derde van de sollicitanten tussen 25 en 35 jaar oud en ruim de helft is ouder dan 35 jaar. Het merendeel van deze sollicitanten behoort daarmee tot de pragmatische generatie.

### De pragmatische generatie (geboren 1970 – 1985)

De pragmatische generatie is opgegroeid in een stabiele en welvarende periode. Zij kregen tijdens hun jeugd meer dan ooit gelijke kansen, ruime mogelijkheden en keuzevrijheid. 'Je eigen ding doen', 'jezelf zijn' en 'jezelf ontplooien' is belangrijk. Beleving is voor deze generatie belangrijker dan het maken van levenskeuzes. Belangrijke keuzes zoals het krijgen van kinderen worden uitgesteld. De pragmatische generatie werd in hun jeugd veelal vertroeteld. Door de afwezigheid van stimulans en discipline verviel een deel van deze generatie in passiviteit en wordt daarom soms patatgeneratie genoemd.

Werk is voor de pragmatische generatie belangrijk, maar biedt geen garantie op geluk. Generatie-expert Aart Bontekoning constateerde dat deze generatie binnen organisaties vaak al na enkele maanden veel frisheid en werkenergie verloor. Vanaf hun binnenkomst wilde de pragmatische generatie sneller, directer, concreter en interactiever communiceren en besluiten dan de generaties daarvoor. Ze gruwen van trage 'poldervergaderingen'. Bestaande hiërarchieën ervaren ze als remmend en een belemmering om adequaat kennis te delen en te bundelen. Deze generatie bouwt namelijk graag kennisnetwerken, zowel binnen als buiten hun organisatie. Daarbij maken zij volop gebruik van moderne informatie- en communicatietechnologieën. Eigen verantwoordelijkheid en werken vanuit eigen kracht vindt de

pragmatische generatie belangrijk. Ze willen dan ook geen managers die voor hen denken.

### Generatie Y (geboren 1980 – 1995)

Generatie Y groeide op in een periode waarin de wereld geconfronteerd werd met terreurdreigingen, maar ook in een periode van economische welvaart en sterke technologische vooruitgang. Door internet en social media staat deze generatie continu in verbinding met iedereen en wordt daarom ook wel de grenzeloze generatie genoemd. Generatie Y is in luxe opgegroeid. Vrijwel alles is mogelijk en bereikbaar of het nu gaat om materiële zaken of om opleiding en werk. Velen blaken dan ook van zelfvertrouwen en hebben grote ambities. De keerzijde is dat wie zich minder goed staande kan houden in de steeds complexer wordende samenleving, buiten de boot dreigt te vallen. Waar het met de meesten uit de generatie Y prima gaat, heeft een deel onvoldoende kwalificaties en opleiding om een plaats op de arbeidsmarkt te verwerven.

Volgens Bontekoning is authenticiteit de meest opvallende eigenschap van generatie Y. Ze willen afwisselend werk en creatieve ruimte om zaken op hun eigen manier aan te pakken. Ze willen direct meedoen en gezien worden en dus niet langzaam opklimmen in een organisatie. Met hiërarchie hebben ze weinig. Wederzijds respect op basis van ieders kennis en kunde en een open positieve werksfeer vinden ze belangrijk. Ze houden niet van politieke spelletjes, verborgen agenda's en van zaken mooier

voorstellen dan ze zijn. Ze zijn opgegroeid met technologische veranderingen en kunnen hier vaak goed mee omgaan.

### Generatie Z (geboren 1995 – 2010)

Hoewel de oudsten van generatie Z inmiddels de arbeidsmarkt betreden, vertegenwoordigt deze generatie toch vooral de werknemer van de toekomst. Generatie Z is opgegroeid in het digitale tijdperk en kan zich geen wereld zonder internet voorstellen. Ze zijn dan ook altijd online en daardoor zeer ervaren met computers, internet en online dienstverlening.

Voor generatie Z is het nieuwe werken vanzelfsprekend. Werken en leren gaan steeds meer door elkaar lopen. Bij werk hechten zij belang aan de inhoud van het werk, het salaris en de werksfeer. Ze zijn vooral op zoek naar een sociale en relaxte werkomgeving die past bij hun persoonlijke waarden en interesses. Generatie Z is bereid veertig uur of meer te werken, maar doet dit liever thuis dan op kantoor. Hoewel ze veel willen werken is vrije tijd erg belangrijk. Ze zijn een echte netwerkgeneratie en zitten het liefst bij de baas aan tafel.

Bij het samenwerken met deze generatie valt, volgens Bontekoning, op dat ze helder en breed waarnemen. Er ontgaat hen weinig en informatie weten ze razendsnel te verwerken. Dit betekent ook dat hun aandacht lastig vast te houden is. Wat communiceren betreft, zijn ze minder gericht op tekst, maar meer op snelle, visuele communicatie.



# Trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

**Ingrijpende demografische ontwikkelingen, technologische vooruitgang en digitalisering hebben onmiskenbaar hun uitwerking op de arbeidsmarkt. Grote vraag is hoe de arbeidsmarkt er in de (nabije) toekomst uitziet. Welke trends en ontwikkelingen kunnen worden onderscheiden en welke betekenis hebben deze voor de politie?**

De beroepsbevolking vergrijsd. De arbeidsparticipatie van vrouwen stijgt. Het aantal deeltijdbanen op de arbeidsmarkt groeit. Het aantal flexwerkers en zzp'ers neemt toe. Door robotisering dreigen banen te verdwijnen. Hoe groot en wat de impact van de verschillende veranderingen is, is lastig in te schatten. Bovendien verschillen de meningen hierover aanzienlijk. Diverse studies menen dat Nederland aan de vooravond van een ongekennde revolutie staat, veroorzaakt door technologische ontwikkelingen en verdere digitalisering. Hoewel deze ontwikkelingen inderdaad grote impact hebben, verandert er veel meer dan technologie alleen<sup>18</sup>. In het working paper 'De arbeidsmarkt in 2040: Ingrijpende veranderingen, maar ook veel continuïteit' stelt het Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies (AIAS) bijvoorbeeld dat juist de tragere, meer gestage veranderingen ingrijpende gevolgen hebben, zoals de groei van deeltijdwerk, het langer doorwerken en de toename van het aantal hoogopgeleiden. Ongeacht de verschillende meningen staat vast dat de arbeidsmarkt verandert.

## Meer vrouwen, ouderen en hoogopgeleiden

### Arbeidsparticipatie vrouwen

Een belangrijke trend op de arbeidsmarkt is de gestage toename van de arbeidsparticipatie van vrouwen. In de periode 1990- 2015 is het aandeel vrouwen gestegen van 40% naar 60%, terwijl het aandeel mannen op 70% is gebleven<sup>19</sup>.

Jongere generaties vrouwen participeren meer op de arbeidsmarkt dan de oudere generaties. Aangezien de komende periode meer jonge generaties de arbeidsmarkt betreden, zal de arbeidsparticipatie van vrouwen verder toenemen. Het Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies verwacht dat de arbeidsdeelname van vrouwen zal doorgroeien tot ongeveer hetzelfde niveau als dat van mannen (circa 70%) om daarna te stabiliseren<sup>20</sup>. De participatie van vrouwen kan wel onder druk komen te staan, aangezien veel vrouwen in administratieve banen werken die dreigen te verdwijnen door verdere automatisering.

Vanuit aanbodzijde bekeken zijn vrouwen voor de politie dus in toenemende mate een belangrijke doelgroep op de arbeidsmarkt. De belangstelling van vrouwen om bij de politie te werken blijkt er ook zeker te zijn. Al jaren zien we een constante toestroom van circa 30% vrouwelijke sollicitanten voor agentfuncties. Dit percentage is afhankelijk van het instroomniveau; naarmate het instroomniveau stijgt, neemt het aandeel vrouwelijke sollicitanten toe. Bij burgerfuncties is het aandeel vrouwen hoger. Overall is 40% van de sollicitanten hier vrouw. Dit percentage verschilt wel per functiegroep.

### Arbeidsdeelname ouderen

Het aandeel 55-plussers onder de beroepsbevolking is de afgelopen jaren aanzienlijk toegenomen. Enerzijds is dit te verklaren door demografische ontwikkelingen. De bevolking vergrijsd, waardoor het aandeel 55-plussers toeneemt. De ergste demografische vergrijzing is inmiddels voorbij, omdat een groot deel van de babyboomgeneratie (1940 – 1955) de arbeidsmarkt inmiddels heeft verlaten of dit op korte termijn gaat doen<sup>21</sup>. Anderzijds neemt het aandeel 55-plussers toe

<sup>19</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, 18 juni). Meer werkende vrouwen op de arbeidsmarkt [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/25/meer-werkende-vrouwen-op-de-arbeidsmarkt>

<sup>20</sup> Beer, P.T. de. (2016). De arbeidsmarkt in 2040. Ingrijpende veranderingen, maar ook veel continuïteit. Amsterdam. Universiteit van Amsterdam. AIAS Working Paper 162

<sup>18</sup> Randstad (2016). Innovatie van werk: Wat gaat in 2016 impact hebben op uw organisatie?

<sup>21</sup> Zie noot 20

## Werknemers werken steeds langer door

doordat mensen steeds langer doorwerken. Sinds het midden van de jaren 90 is de arbeidsdeelname van ouderen aanzienlijk gestegen, mede als gevolg van het versoberen en vervolgens grotendeels afschaffen van VUT-regelingen. Nu ook de AOW-leeftijd langzaam omhoog gaat, zal langer doorwerken verder gestimuleerd worden. De ontwikkeling om langer door te werken volgt overigens niet alleen uit financiële noodzaak, maar is ook een persoonlijke wens van steeds meer werknemers. Volgens het CBS willen Nederlanders steeds langer actief blijven. Tussen 2005 en 2010 is het percentage mensen dat tot en met het 65<sup>e</sup> levensjaar wil doorwerken gestegen van 21% naar 44%<sup>22</sup>. Het is aannemelijk dat de stijgende arbeidsdeelname van ouderen zal doorzetten.

Ook de politie heeft te maken met een vergrijzend personeelsbestand. Volgens het jaarverslag van de politie van 2015 is circa een kwart van de huidige politiemedewerkers 55 jaar of ouder<sup>23</sup>.

### Leeftijdsopbouw politie (totale sterkte)

<b>Jonger dan 25</b>	<b>3%</b>
<b>25 tot 35 jaar</b>	<b>22%</b>
<b>35 tot 45 jaar</b>	<b>23%</b>
<b>45 tot 55 jaar</b>	<b>27%</b>
<b>55 jaar en ouder</b>	<b>25%</b>

Bron: bewerking van cijfers uit jaarverslag politie 2015



Hoewel langer doorwerken ook bij de politie aan de orde is, zal een aanzienlijk deel van deze groep de komende jaren uitstromen en zal de instroom bij de politie daarmee voor een groot deel voortkomen uit een vervangingsvraag.

### Hoger opgeleid

Behalve grijsler wordt de beroepsbevolking ook steeds hoger opgeleid.

Het gemiddelde opleidingsniveau is de afgelopen decennia aanzienlijk toegenomen. Het aandeel mensen met een afgeronde hbo- of universitaire studie is gestegen van 21% in 1990 naar circa 36% in 2015. Het aandeel laagopgeleiden (hoogst genoten opleiding is vmbo) is in dezelfde periode gedaald van 37% naar 20%. Het aandeel middelbaar

22 USG People (2014). Inspiratie voor de toekomst van de arbeidsmarkt

23 Politie. (2016). Jaarverslag 2015

opgeleide (havo-, vwo- of mbo-diploma) is daarentegen vrijwel gelijk gebleven.

Naar verwachting zal het aandeel hoogopgeleiden op de arbeidsmarkt verder stijgen. De doorgaans hoger opgeleide jonge generaties gaan de oudere generaties vervangen op de arbeidsmarkt. De trend zal waarschijnlijk afzwakken doordat de deelname aan het hoger onderwijs een verzadigingspunt bereikt. Volgens het Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies heeft namelijk niet iedereen voldoende cognitieve capaciteit om hoger onderwijs te kunnen volgen<sup>24</sup>.

Ook de politie wil het aandeel hoogopgeleiden binnen haar organisatie vergroten. Om dit te bewerkstelligen legt zij de focus op het laten instromen van hoogopgeleiden in de operationele sterkte. (Zie hoofdstuk 'politie en hoogopgeleiden') Hoewel de potentiële doelgroep en dus het aanbod steeds hoger opgeleid is, overstijgt de vraag het aanbod. Vooral in bepaalde specialismen, zoals IT leidt dit al tot concurrentiestrijd tussen werkgevers.

### Veranderende dienstverbanden

#### **Deeltijdbanen nemen toe**

Sinds 2007 zijn in Nederland meer dan de helft van de banen deeltijdbanen. Deze groei kan zowel vanuit aanbod- als vraagzijde worden verklaard. Enerzijds gingen vanaf de jaren 80 veel vrouwen op zoek naar een deeltijdbaan, omdat zij deze baan moesten combineren met de zorg

voor kinderen. Anderzijds ontstond er onder werkgevers een toenemende behoefte aan flexibel inzetbaar personeel. Met deeltijdwerk konden zij de arbeidsinzet beter afstemmen op hun personeelsbehoefte.

De verwachting is dat het aantal deeltijdbanen de komende jaren verder zal groeien. Deze arbeidsvorm sluit het meeste aan bij de wensen van de beroepsbevolking. Onder het stijgende aantal werkende vrouwen is een deeltijdbaan populair. Ook gaan steeds meer mannen in deeltijd werken. In 1996 werkte 15% van de mannen in deeltijd en momenteel is dit ruim een kwart. Bovendien is het aantrekkelijk dat naarmate de AOW-leeftijd stijgt en men langer gaat doorwerken dit vooral in deeltijd zal gebeuren. Het Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies verwacht dat er een grotere variëteit aan deeltijdbanen zal ontstaan, waarbij vooral de arbeidsduur zal variëren van enkele uren per week tot bijvoorbeeld 32 uur<sup>25</sup>.

#### **Flexibilisering**

De flexibilisering op de arbeidsmarkt gaat onverminderd voort. Het aandeel vaste contracten daalt en het aandeel flexibele contracten en zzp'ers stijgt. Vooral onder jongeren en laagopgeleiden is het aantal flexibele contracten sterk toegenomen. Een mogelijk oorzaak hiervoor is volgens het CPB het feit dat Nederland in vergelijking met andere landen een hoge bescherming van vaste contracten en een relatief groot

verschil in bescherming tussen vaste en flexibele contracten kent<sup>26</sup>.

De toenemende flexibilisering roept het beeld op van een dynamische en turbulente arbeidsmarkt. Het ligt voor de hand dat mensen met een tijdelijk contract vaker van baan wisselen of vaker werkloos worden dan mensen met een vast contract. Het Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies plaatst hier een kanttekening bij. Volgens hen is de gemiddelde arbeidsduur toegenomen en het aantal baanwisselingen de afgelopen 25 jaar juist afgenomen. Als verklaring hiervoor wijzen zij op de vergrijzing. Ouderen zijn minder mobiel dan jongeren. Hoewel van met name de jonge generatie Z wordt beweerd dat zij graag op flexibele, projectbasis werken, betekent dit niet dat zij vaak van werkgever wisselen. Vaak krijgt men een nieuwe tijdelijke aanstelling bij dezelfde werkgever<sup>27</sup>.

Werkenden zelf lijken een vast contract te prefereren. Volgens onderzoek van het CPB vindt 80% à 90% van de werknemers met een tijdelijk contract, uitzendbaan of payrollcontract een vast contract (zeer) belangrijk<sup>28</sup>. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat werkenden zelf de regie willen hebben over hun arbeidsduur. Daarnaast biedt een vast contract meer financiële zekerheid en is het makkelijker om verplichtingen, zoals een hypotheek aan te gaan.

<sup>26</sup> Centraal Planbureau. (2016). Macro Economische verkenning 2017. Onzekere wereld. Overheidstekort neemt af. Den Haag

<sup>27</sup> Zie noot 20

<sup>28</sup> Zie noot 26



Flexibilisering van contractvormen moet dus niet automatisch worden gelijkgesteld met grotere flexibiliteit in (gewenste) arbeidspatronen.

### **Robotisering arbeidsmarkt**

Een trend die zeer veel aandacht krijgt, zijn technologische ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, waaronder de robotisering. Deze ontwikkeling is allerm minst een nieuwe verschijnsel. Door mechanisering en automatisering is de afgelopen 100 jaar al een groot deel van de beroepen verdwenen<sup>29</sup>. Wel zal door nieuwe technologische ontwikkelingen de aard van het werk de komende jaren verder veranderen. Technologie, waaronder robots, neemt in toenemende mate een deel van het werk van mensen over. Welk effect dit precies zal hebben op de totale werkgelegenheid is lastig aan te geven. Bovendien verschillen de meningen hierover sterk. Enerzijds wordt gevreesd voor een toenemende werkloosheid, omdat banen verdwijnen. Anderzijds kunnen (nog) niet alle werkzaamheden geautomatiseerd worden en worden er naar verwachting dankzij technologie nieuwe banen gecreëerd. Naar welke kant de balans zal uitslaan is lastig te voorspellen en zal pas op langere termijn duidelijk worden.

Technologie zal in ieder geval er wel toe leiden dat werk meer hoogwaardig wordt. Er komt meer en meer behoefte aan hoogopgeleide arbeidskrachten. Laagopgeleide arbeidskrachten worden veelal vervangen door computers, terwijl hoogopgeleiden

met nieuwe technologie zullen moeten gaan werken. Ook in het middensegment zullen naar verwachting banen verdwijnen. Routinematige functies voor middelbaar opgeleiden, zoals bijvoorbeeld administratieve functies, worden steeds meer door digitalisering vervangen<sup>30</sup>. Hierdoor ontstaan er discrepanties op de arbeidsmarkt. Zo is er veel aanbod aan mbo'ers, terwijl organisaties hbo'ers en wo'ers willen en is er veel aanbod aan administratief personeel, maar zoeken organisaties IT'ers en technici. Vraag en aanbod sluiten momenteel dus niet op elkaar aan waardoor op bepaalde deelmarkten knip is ontstaan.

### **Regionale arbeidsmarkten**

De arbeidsmarkt wordt steeds diverser. Er kan dan ook niet meer over dé arbeidsmarkt gesproken worden, want er zijn grote regionale verschillen. In de ene regio is nog sprake van een ruime arbeidsmarkt, terwijl deze in een andere regio al bijzonder krap kan zijn. In het noorden en oosten van Nederland is te zien dat stedelijke en landelijke gebieden steeds verder van elkaar afdrijven. In het midden en westen van het land is de economie zo fors gegroeid, dat de arbeidsmarkt is omgeslagen van een werkgeversmarkt naar een kandidatenmarkt. En in het zuiden, bekend vanwege de grote logistieke sector, vraagt schaarste zelfs al om grensoverschrijdende oplossingen<sup>31</sup>.

<sup>30</sup> Zie noot 20

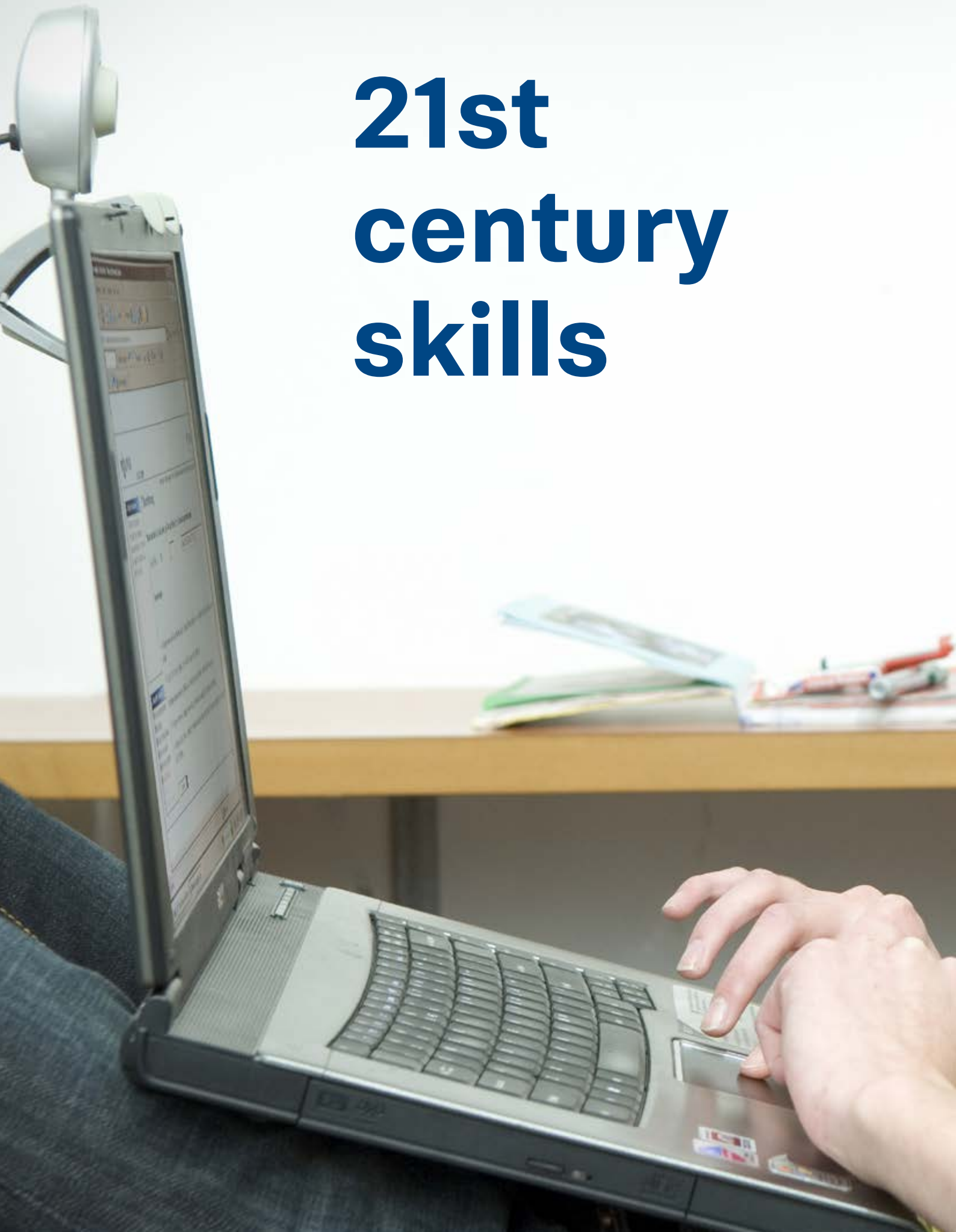
<sup>31</sup> Start People. (2016). Visie op werk: Regionale verschillen op de arbeidsmarkt.

## *Technologie leidt tot meer hoogwaardig werk*

Binnen regio's ontstaan economische ecosystemen met specifieke kenmerken. Voorbeelden hiervan zijn economisch sterke regio's rondom Den Haag (The Hague Security Delta), Eindhoven (Brainport Eindhoven) of Wageningen (Food Valley NL). Specifieke kennis rondom veiligheid, technologie en voeding is daar regionaal geclusterd. Deze regio's blinken uit door state-of-the-art kennis, ervaring en competenties op een efficiënte wijze in te zetten door onder andere hechte samenwerking tussen organisaties, lokale overheden en universiteiten, hogescholen en (v)mbo-instellingen. Het op deze manier laten aansluiten van talenten en competenties op de actuele regionale vraag en het flexibele aanbod van werk, zien we op steeds meer plekken ontstaan<sup>32</sup>. ●

<sup>32</sup> Zie noot 22

# 21st century skills





## De veranderende maatschappij vraagt andere vaardigheden en competenties om in de huidige en toekomstige samenleving te kunnen functioneren en werken. Zogenaemde 21st century skills zijn noodzakelijk om succesvol te zijn.

Werk zal veranderen. Iedere medewerker zal moeten kunnen omgaan met technologie, omdat dit onlosmakelijk verbonden is met ons dagelijks leven. Daar staat tegenover dat de Sociaal Economische Raad (SER) verwacht dat menselijke competenties steeds belangrijker zullen worden.

De werknemer van de toekomst zal deels nieuwe vaardigheden nodig hebben om succesvol te kunnen functioneren op de arbeidsmarkt. Daarnaast gaat het om bekende vaardigheden die aan belang winnen. Deze vaardigheden worden doorgaans aangeduid met 21st century skills. Er wordt ook wel gesproken over advanced skills, omdat het vaak niet om nieuw te verwerven vaardigheden gaat.

Wereldwijd worden verschillende definities en modellen voor 21st century skills gehanteerd. Op veel

onderdelen vertonen deze overeenkomsten. Het nationaal expertisecentrum leerplanontwikkeling SLO en Kennisnet, de publieke organisatie voor onderwijs en ict, hebben een model ontwikkeld waarin zij elf vaardigheden onderscheiden: kritisch denken, creatief denken, probleem oplossen, computational thinking, informatie vaardigheden, ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, communiceren, samenwerken, sociale en culturele vaardigheden en zelfregulering. Vaardigheden die ook in veel andere modellen terugkomen.

Vier van de elf vaardigheden zijn direct aan technologische ontwikkelingen gekoppeld. Zo is het voor iedere toekomstige werknemer van belang computer en netwerken te begrijpen om deze te kunnen bedienen en om de mogelijkheden en beperkingen van technologie te begrijpen (ICT-basisvaardigheden).

Hieruit vloeit voort dat een medewerker in staat moet zijn om problemen zodanig te formuleren dat het mogelijk wordt om deze met computertechnologie op te lossen (computational thinking). Daarnaast moet de toekomstige werknemer in toenemende mate in staat zijn om grote hoeveelheden informatie uit met name digitale bronnen te kunnen analyseren (informatie vaardigheden) en moet hij over vaardigheden beschikken om zich te kunnen bewegen in een complexe, veranderlijke en gemedialiseerde wereld (mediawijsheid).

De overige zeven vaardigheden zijn bekende vaardigheden die hoogstens aan belang winnen. Zo zal het door de toenemende diversiteit in de samenleving bijvoorbeeld belangrijker worden om effectief te kunnen leren, werken en leven met mensen met verschillende etnische, culturele en sociale achtergronden.

---

# De politie en hoogopgeleiden

**Voor het operationele politiewerk worden analytische en innovatiegerichte competenties belangrijker. Vanuit vakkennis improviseren, kritisch reflecteren en verbindend samenwerken met partners zijn kwaliteiten die hoger opgeleiden doorgaans hebben. De politie richt zich bij nieuwe instroom voor een groot deel op hbo- en wo-opgeleiden om kennis en competenties in te zetten voor de verbetering van processen en werkwijzen.**

In de volle breedte kent de politie overwegend functies op mbo-niveau. Binnen de operationele sterkte is in het inrichtingsplan 11% van de functies op hbo-niveau of hoger (inclusief leidinggevend) ingericht<sup>33</sup>. Meer dan de helft hiervan is bij de opsporing, 15% bij de informatieorganisatie en 10% bij de basispolitiezorg<sup>34</sup>. De politie wil meer ruimte creëren voor hoger opgeleid personeel<sup>35</sup>. Doel is om het percentage formatieplaatsen voor hbo- en wo-opgeleiden binnen de operationele sterkte de komende jaren te verhogen naar 20% tot 30%<sup>36</sup>.

## Wervingsbehoefte

Eén van de speerpunten voor de komende jaren is het vergroten van de effectiviteit van de opsporing om in te spelen op snelle ontwikkelingen op het gebied van online criminaliteit en het analyseren en voorspellen van

misdaad. De ambitie is helder. Tot 2019 moeten in totaal zevenhonderd externe hbo'ers of wo'ers geworven worden die direct kunnen bijdragen aan de opsporing<sup>37</sup>.

## Rechtstreekse inbreng specialismen

Om de urgente onderbezetting in de opsporing aan te pakken heeft de politie een aantal maatregelen genomen om sneller op sterkte te komen. Zo is voor de aanpak van financieel-economische criminaliteit en cybercrime de aanstellingsgrond gewijzigd om vakspecialisten op hbo- en wo-niveau binnen te halen. Medewerkers zonder basispolitieopleiding op executieve functies plaatsen, betekent een doorbraak binnen de politie. De politie gaat door met het versneld werven van specialisten. Naast financieel-economische en digitale expertise wordt ook geïnvesteerd in de kwalitatieve versterking op hbo- en wo-niveau binnen de vakgebieden forensische opsporing en intelligence. Ook heeft de organisatie behoefte aan hoger opgeleide collega's met een brede oriëntatie, zoals criminologen en bestuurskundigen voor de aanpak van

ondermijnende criminaliteit<sup>38</sup>. Naar verwachting wordt het voor hoger opgeleiden vanuit allerlei vakgebieden en achtergronden mogelijk rechtstreeks in te stromen in een opsporingsfunctie.

## Hoger politieonderwijs

Naast de rechtstreekse instroom biedt de politie ook politieopleidingen op hbo-niveau en hoger. Zowel de politiekundige bacheloropleiding als de recherchekundige masteropleiding zijn gestart vanuit de politieke wens om meer hoogopgeleide politiemensen in te zetten. Het is nog onduidelijk hoe de instroom via deze politieopleidingen zich gaat verhouden tot de rechtstreekse instroom. De positie, arbeidsvoorwaarden en het perspectief voor afgestudeerde politiekundigen en recherchekundigen zijn tot op heden minder gunstig dan voor de directe hbo-instromers. Vooralsnog zijn de hbo-gekwalficeerde functies voor afgestudeerden aan de politieopleidingen uitsluitend op langere termijn bereikbaar via doorstroompaden. Het is onbekend welke behoefte de politie

33 Politie. (2012). Inrichtingsplan Nationale Politie

34 Factsheet opleidingsniveau operationele sterkte. (2016). Directie HRM Strategische Personeelsplanning

35 Korpsleiding nationale politie. (2016, september). Strategie Politie: perspectieven op de politie van overmorgen [plan van aanpak]

36 Politie, Politieacademie & Openbaar Ministerie. (2015). Contouren voor een effectieve, toekomstbestendige opsporing [contourennota]

37 Zie noot 36

38 Huisman, S., Princen, P., Klerks P. & Kop, N. (2016). Handelen naar waarheid; sterkte- en zwakteanalyse van de opsporing

## Hbo'ers en wo'ers hebben meeste kans op werk

de komende jaren zal stellen voor instroom in de researchkundige masteropleiding.

Ook al is in de basispolitiezone minder dan 2,5% van het aantal functies ingericht voor hoogopgeleiden<sup>39</sup>, naar verwachting blijft de komende jaren de instroombehoefte in de hbo bacheloropleiding evident om politiemedewerkers op hbo-niveau op te leiden. In het inrichtingsplan wordt namelijk gemeld dat 20% van de wijkagenten op hbo-niveau werkzaam moet zijn en in ieder basisteam een of meerdere politiekundigen moeten werken.

### Instroom researchkundigen 2010-2015

	Instroom
2010	16
2011	50
2012	120
2013	140
2014	25
2015	64
<b>Totaal</b>	<b>415</b>

Bron: HRM

### Arbeidsmarkt

Werkgevers vragen steeds vaker minimaal een hbo-kwalificatie. Hbo'ers en wo'ers hebben dan ook de meeste kans op werk. Wel stijgt het aanbod aan hoger opgeleiden op de arbeidsmarkt sneller dan de vraag.

39 Factsheet Strategische personeelsplanning; Bezetting ultimo 2015 en prognose. (2016). Directie HRM Strategische Personeelsplanning



Toch zijn de arbeidsmarktperspectieven voor hbo- en wo-gediplomeerden tot 2020 het meest gunstig<sup>40</sup>.

### Perspectieven starters

Hbo'ers hebben vaker dan mbo'ers te maken met intredewerkloosheid<sup>41</sup>. Het ontbreken van werkervaring speelt hen vaak parten. Starters op de arbeidsmarkt hebben daarom niet altijd een baan op het niveau waar-

40 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2015). De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2020. Maastricht

41 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2016). Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Maastricht

voor zij zijn opgeleid. Hoog opgeleiden werken regelmatig onder hun niveau. Volgens het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt heeft ongeveer 75% van de hbo-gediplomeerden na 1,5 jaar een functie op hbo-niveau. Het aandeel hbo'ers dat een baan heeft die verwant is aan de studierichting is in 2015 gedaald ten opzichte van 2011<sup>42</sup>.

### Werkgeversvraag

Werkgevers geven de voorkeur aan hoger opgeleiden, ook bij functies op

42 Zie noot 40



mbo-niveau. Hoewel het vanwege de grote verschillen in bedrijfsomvang, sector en type functies moeilijk is aan te geven wat werkgevers in het algemeen verwachten van hbo-afgestudeerden, geeft het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt aan dat werkgevers een hoog niveau van vakkennis en vaardigheden het belangrijkste vinden. Zij lijken liever voor afgestudeerden van specialistische opleidingen te kiezen dan voor afgestudeerden van algemenere opleidingen. Daarnaast kijken ze naar sociale vaardigheden en andere generieke competenties. Innovatieve vaardigheden worden relatief belangrijk gevonden in organisaties die op nationaal of internationaal niveau opereren. Over de hele linie zoeken werkgevers naar een tamelijk evenwichtige combinatie van verschillende competenties. Ze selecteren liever een kandidaat die over de hele linie gemiddeld scoort, dan iemand die op één competentie uitblinkt<sup>43</sup>.

Overall zoeken werkgevers medewerkers met basisvaardigheden die betrekking hebben op technologische ontwikkelingen en informatieverwerking. Zie ook '21st century skills'.

De snelle ontwikkeling van de digitalisering van werk in alle sectoren maakt dat werkgevers in toeneemende mate IT-gerelateerde functies hebben. Zij zoeken daarom medewerkers die vertrouwd zijn met grote hoeveelheden data en informatiever-

werking. De raakvlakken met IT komen in de hedendaagse functies vaker terug. De vraag naar hoog opgeleiden met IT-skills neemt dan ook toe. Werkgevers concurreren in een schaarse markt om dezelfde talenten. Zie ook het hoofdstuk: De politiek en IT-professionals.

#### **Hoogopgeleide financials**

Voor de thema's financieel-economische criminaliteit en ondermijning heeft de politie behoefte aan hoog opgeleide financieel specialisten. In de financiële markt gaan veel banen verloren. Toch groeit de totale arbeidsmarkt voor hoger opgeleide financials, vooral door een grotere vraag naar hbo'ers<sup>44</sup>. Verschillende controllers-rollen op hbo-niveau worden meer gevraagd, zoals financial controller, business controller, maar ook business analisten. De stijgende vraag naar business analisten met financiële achtergrond is opmerkelijk. Volgens Yacht Finance werken bedrijven steeds meer met big data en wordt het steeds moeilijker om goede business analisten te vinden die finance combineren met kennis van IT-systemen en -midde-len<sup>45</sup>. Ook andere bronnen onderschrijven dat in de financiële markt de focus steeds meer op IT komt te

liggen<sup>46</sup>. Uit het 'Baan van de Toekomst'-onderzoek van recruitmentorganisatie Hays blijkt dat meer dan de helft van de financiële professionals verwacht dat hun baan er in 2030 heel anders uitziet, omdat banken dan IT-bedrijven zullen zijn<sup>47</sup>. Voor de opsporingsfuncties richt de politie zich ook vooral op die financials die vertrouwd zijn met big data en online dataverkeer.

#### **Hbo onderwijs**

Het hbo vervult een belangrijke kwalificerende functie voor de arbeidsmarkt. Jaarlijks starten 80.000 tot 90.000 studenten met een hbo-studie<sup>48</sup>. Na een periode van groei stagneerde in 2014 de instroom in het hbo en in 2015 was er sprake van een daling. Bij zowel mbo-4 als havo en vwo nam het aantal gediplomeerden weliswaar toe, maar het percentage dat direct daarna het hoger onderwijs instroomde nam juist af, met name vanuit het mbo<sup>49</sup>. Volgens de inspectie van het onderwijs kozen kennelijk meer gediplomeerden ervoor om een tussenjaar te nemen en/of te gaan werken. De afgelopen jaren is het stapelen van opleidingen toegenomen. Ongeveer een derde van de studenten komt nu

43 Allen, J., Meng, C. & Velden, R. van der. (2016). Wat verwachten werkgevers van hbo afgestudeerden? Maastricht. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt

44 Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt voor (post) doctoraal opgeleide financials [nieuwsbericht]. (2016, 31 augustus). Geraadpleegd op <https://www.accountant.nl/artikelen/2016/8/trends-en-ontwikkelingen-arbeidsmarkt-voor-postdoctoraal-opgeleide-financials/>

45 Grote vraag naar financieel specialisten [nieuwsbericht]. (2015, 21 oktober). Geraadpleegd op <http://www.flexmarkt.nl/Arbeidsmarkt/Algemeen/2015/10/Grote-vraag-naar-financieel-specialisten-2706063W/>

46 Tijdbom onder financiële arbeidsmarkt vraagt om gezamenlijke aanpak [opinie]. (2016, 16 juni). Geraadpleegd op <https://www.accountant.nl/opinie/2016/6/tijdbom-onder-financieel-arbeidsmarkt-vraagt-om-gezamenlijke-aanpak/>

47 Hays. (2016). Baan van de Toekomst; Hoe ziet de financiële sector er in 2030 uit?. Amsterdam

48 Brekelmans, J., Cuppen, J., Mulder, J. & Schipperheyn, R. (2016). Doorstroomroutes in en rond het mbo. 's-Hertogenbosch. Expertisecentrum Beroepsonderwijs

49 Inspectie van het Onderwijs. (2016). De staat van het onderwijs. onderwijsverslag 2014/2015. Hoofdstuk 5 Hoger onderwijs p.168 – 191, Utrecht



*Frisse blik  
van buiten  
naar binnen*

via het vmbo en mbo in het hbo-onderwijs, ongeveer de helft vanuit het havo. In het eerste hbo-jaar is er veel uitval en wisselen studenten van opleiding en instelling. Elffers concludeert in haar lectorale rede ‘kansrijke schoolloopbanen in en op weg naar het hbo’ dat met name de studenten die vanuit het mbo komen moeite lijken te hebben met de overgang naar het hoger onderwijs. Dit kan volgens haar te maken hebben met de academisering van het hbo-onderwijs en de juist sterke nadruk op beroepspraktijkvorming in het mbo-onderwijs waardoor de aansluiting moeilijker is en polarisatie ontstaat<sup>50</sup>. Volgens het Expertisecentrum Beroepsonderwijs doen studenten er steeds langer over om een hbo-diploma te behalen. De Onderwijsinspectie signaleert een verdere daling van het diplomarendement in het hbo. Dit wordt verklaard door het verhogen van het eindniveau in het vernieuwde accreditatiestelsel<sup>51</sup>.

### De doelgroep

Hoogopgeleiden zijn ambitieus, zoeken uitdagingen en willen zichzelf blijven ontwikkelen. Zij gaan voor de inhoud van het werk, willen werk op het niveau waarvoor ze zijn opgeleid en hun kwaliteiten kunnen inzetten. Belangrijk beweegmotief voor (ander) werk is als zij aansluiting vinden bij

persoonlijke idealen<sup>52</sup>. De maatschappelijke relevantie en iets willen betekenen voor de veiligheid zijn unique selling points van de politie. Hbo’ers haken af als ze geen goed gevoel hebben over de werksfeer in de organisatie en als het salaris niet marktconform is.

### *Ervaringen hbo politieopleidingen*

De Inspectie Veiligheid en Justitie heeft een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd onder studenten en afgestudeerden aan de bacheloropleiding politiekunde en de masteropleiding recherchekunde. Uit de interviews blijkt dat zij de opleiding kozen als opstap om bij de politie te kunnen werken<sup>53</sup>. Zowel studenten als afgestudeerden zijn ontevreden over de aansluiting van de opleiding op de praktijk. Dit geldt in iets sterkere mate voor de bachelor politiekunde. Studenten, eenheden en docenten hebben verschillende beelden over voor welk type beroep je wordt opgeleid; uitvoerend specialist, coördinator of wijkagent. Dit werkt door in het selectiebeleid, het onderwijsprogramma en de wederzijdse verwachtingen. Studenten zijn enthousiast over het politievak en gemotiveerd om de opleiding te volgen. De pre-master van de recherchekundige masteropleiding wordt als te gemakkelijk en te weinig stimulerend ervaren. Een evaluatie van IDU in samenwerking

met onderwijs onder uitvallers in de hbo-bacheloropleiding wijst uit dat onduidelijkheid over de inzet in de beroepspraktijk voor een deel van de uitgevallen studenten reden was om te stoppen met de opleiding. 52% van de politiekundigen heeft al een diploma van een andere hbo- of wo-opleiding. 49% van de studenten van de recherchekundige masteropleiding was al wo-afgestudeerd. Vooropleidingen zouden in principe kunnen leiden tot vrijstellingen, maar de Politieacademie kent nauwelijks individuele vrijstellingen toe. Dit leidt tot frustratie bij de studenten. Zij volgen wederom een volledige opleiding omdat het de enige weg is naar een functie bij de politie. De Politieacademie heeft inmiddels voor hbo-geschoolden een korte bachelorleerroute ontwikkeld waarbij hbo-vaardigheden collectief worden vrijgesteld. Op basis van de informatie over de compacte, intensieve leerroute kiezen hbo’ers bij voorkeur voor deze kortere opleiding<sup>54</sup>. Van de sollicitanten voor de hbo-bacheloropleiding die in 2017 start, heeft ongeveer een derde eerder een hbo- of wo-studie afgerond. Zij willen sneller aan het werk, minder lang studeren en naar de onderwijslocatie in Apeldoorn hoeven reizen. Ook verwachten zij dat het traject beter aansluit bij de eerder verworven competenties uit hun initiële opleiding in het hoger onderwijs dan de reguliere 4-jarige hbo-opleiding politiekundige bachelor.

50 Elffers, L. (2016). Kansrijke schoolloopbanen in en op weg naar het hbo: een keten benadering [oratie]. Gedownload van <http://www.hva.nl/over-de-hva/nieuws-en-agenda/agenda/content/oraties/2016/09/louise-elffers/louise-elffers/cpitem-2/link/louise-elffers.html>

51 Zie noot 49

52 Intelligence Group. (2013). Doelgroepinformatie N5. In opdracht van de afdeling Werving & Selectie, Politieacademie

53 Inspectie Veiligheid en Justitie. (2014). Kwaliteitsonderzoek Politieopleidingen Bachelor of Policing en Master of Criminal Investigation. Den Haag

54 Evaluatie voorlichting leerroute politiekundige bachelor [interne evaluatie]. (2016). Team werving, afdeling IDU

## Ambitieuze en op zoek naar uitdaging en ontwikkelkansen

### Wervingskansen

De aantrekkingskracht van de politie en de opsporing is evident. De politie heeft al jaren een topnotering als favoriete werkgever bij hoogopgeleiden in het Intermediair Imago Onderzoek. Het snel kunnen instromen via een scholingstraject dat aansluit bij kwalificatieniveau, voorkennis en ervaring zal de keuze voor een baan bij de politie vergemakkelijken. Een helder en samenhangend aanbod van functies, aanstellingsvormen, leerroutes en groeimogelijkheden is noodzakelijk om hoogopgeleide professionals te adviseren over een passende instroom in de politieorganisatie.

Belangstelling voor de functies in de opsporing is er wel degelijk, gezien het aantal sollicitaties. Een uiteindelijke match is echter van meer factoren afhankelijk. Salaris en arbeidsvoorwaarden zijn bij de politie niet altijd concurrerend met wat andere werkgevers bieden. De inhoud van het werk, de interessante omgeving en maatschappelijke relevantie moeten kandidaten daarom over de streep trekken. Daarbij willen hoogopgeleiden ook daadwerkelijk ingezet worden op hun kwaliteiten en mogelijkheden en weten welke groeimogelijkheden de organisatie biedt.

De omvang van de wervingsvraag is een bedreiging. De Inspectie Veiligheid en Justitie plaatst dan ook de nodige vraagtekens bij de haalbaarheid van de ambitie om in enkele jaren honderden hoger opgeleiden aan te trekken voor de organisatie<sup>55</sup>.



Daarnaast worstelt de organisatie met het goed laten landen en het begeleiden van grote aantallen nieuwe medewerkers. Terwijl een vloeiend proces essentieel is voor de sollicitatie-ervaring en daarmee het beeld dat mensen van hun nieuwe werkgever hebben.

Het interesseren van kandidaten voor de politieopleidingen op hbo-niveau wordt met de rechtstreekse instroom voor hbo'ers wellicht moeilijker. De meeste studenten volgden de politieopleiding omdat het de enige opstap was om bij de politie te werken. De belangstelling onder hbo'ers voor de nieuwe korte bachelor-leerroute laat zien dat een

passend leertraject op basis van voorkennis en ervaring in een behoefte voorziet. Het is aannemelijk dat hbo-gediplomeerden criminologie, integrale veiligheidkunde, rechten of andere veiligheidsgerelateerde opleidingen niet meer zo snel zullen kiezen voor de politieopleiding als er andere wegen zijn om bij de politie te werken. Ook is er een kans dat havisten en mbo'ers een bredere hbo-opleiding verkiezen boven een politieopleiding om hun arbeidsmarktwaarde in een aantrekkelijke markt te vergroten. Tegelijkertijd kan de zekerheid van een baan na afstuderen aantrekkelijk zijn om wel voor de politieopleiding te kiezen. ●



# Reis- en verhuisbereidheid voor werk



## Ruim de helft van de medewerkers in Nederland werkt in een andere gemeente dan dat zij wonen en reizen al dan niet dagelijks naar hun werk. De gemiddelde reistijd van medewerkers neemt toe. Dit doet vermoeden dat medewerkers minder bereid zijn om te verhuizen, maar klopt deze aanname?

De gemiddelde reistijd van een werkende Nederlander is volgens het CBS toegenomen. Aannemelijk is dat deze toename veroorzaakt is door het economische klimaat, waardoor mensen banen accepteerden die verder van hun woonplaats lagen. Gemiddeld reist de werkende Nederlander 17,5 kilometer per dag naar het werk en is daarvoor 26 minuten onderweg. Mannen reizen gemiddeld iets langer dan vrouwen. Volgens de CBS-cijfers zijn vooral 25- tot 45-jarigen op pad voor hun werk, gevolgd door 45- tot 65-jarigen. Tot slot blijkt dat hoog opgeleiden aanzienlijk meer voor hun werk reizen dan middelbaar en laag opgeleiden.

De bereidheid om voor een baan te verhuizen is laag. Volgens onderzoeksbureau Intelligence Group (IG)

is deze bereidheid de afgelopen jaren afgenomen. In 2013 gaf 36% van de Nederlandse beroepsbevolking aan voor een baan te willen verhuizen, in 2015 was dit percentage gedaald naar 29%. Een mogelijke verklaring hiervoor is de huizenmarkt die de afgelopen jaren op slot heeft gezeten. De daling noemt IG opvallend, aangezien de werkloosheid nog steeds hoog is en verhuisbereidheid de kans op het vinden van een baan vergroot. Uit het onderzoek van IG blijkt verder dat er, afhankelijk van levensfase en de provincie waar men woonachtig is, grote verschillen in verhuisbereidheid zijn.

In de provincies Noord-Brabant, Gelderland en Limburg zijn mensen het minst bereid om te verhuizen voor een baan. De verhuisbereid-

heid is het grootst in de provincies Groningen, Zeeland en Flevoland. Tegelijkertijd zijn dit, samen met Friesland, de provincies die het minst aantrekkelijk worden gevonden om naar toe te verhuizen. Mensen die aangeven te willen verhuizen, willen vooral naar een aan hun eigen provincie grenzende provincie verhuizen. Noord-Holland, Utrecht en Gelderland zijn de meest aantrekkelijke provincies om naar te verhuizen.

Jongeren (onder de 25 jaar) zijn gezien hun levensfase eerder bereid te verhuizen dan mensen die gesetteld zijn, samenwonen, kinderen hebben en/of zorg dragen voor hun ouders. Van de mensen die 50 jaar en ouder zijn, is slechts een kwart bereid te verhuizen.

# De politie en etnische diversiteit

**De Nederlandse samenleving wordt steeds diverser. Mede als gevolg daarvan wil ook de politie meer variëteit in haar organisatie. De focus ligt daarbij vooral op het werven van mensen met een dubbele culturele achtergrond. In dit hoofdstuk een kennismaking met deze doelgroep en hun belangstelling voor de politie.**

## Wervingsbehoefte

De politie staat midden in de samenleving en ontleent hier haar bestaansrecht aan. De politie moet een organisatie van iedereen en voor iedereen zijn. Alleen dan is de politie volgens het krachtplan 2016-2018 van het programma 'De kracht van het verschil' in staat om haar taken, zoals het handhaven van de openbare orde, het bestrijden van misdaad en het oplossen van conflicten, uit te oefenen. Alleen dan wordt de politie door een ieder ervaren als een betrouwbare partner in veiligheidsvraagstukken. De legitimiteit van de politie is echter onder druk komen te staan door een verminderd vertrouwen in de politie als neutrale partij. De kritiek op het gedrag van de politie neemt toe. Zij zou etnisch profileren en discrimineren<sup>56</sup>.

De samenleving wordt diverser en de Nederlandse bevolking eist in toenemende mate erkenning voor hun specifieke identiteit. Dit stelt de politie voor nieuwe vraagstukken. Radicalisering, polarisatie, homofob geweld en internationale spanningen tussen bevolkingsgroepen komen ook in Nederland voor. De druk vanuit

politiek, media en belangenorganisaties om meer diversiteit in de politieorganisatie ten bate van deze vraagstukken neemt toe. Door de te homogene samenstelling van teams komt het politiewerk volgens het programma onder druk te staan<sup>57</sup>.

Om de ambitie om er altijd en voor iedereen te zijn waar te kunnen maken, is in 2015 het programma 'De kracht van het verschil' gestart. Dit programma kent vier speerpunten: het versterken van de verbinding met de samenleving, de strijd tegen discriminatie, het ontwikkelen van een inclusievere werkcultuur bij de politie en meer variëteit in de teams. Volgens het visiedocument 'De kracht van het verschil' zorgt meer variëteit en verscheidenheid in de teams ervoor dat de politie beter werkt levert en vergroot het het aanpassingsvermogen en de innovatiekracht. Deze variëteit is binnen de politieteams nog onvoldoende aanwezig en daarom wordt er vooral werk gemaakt van het binnenhalen en -houden van groepen die ondervertegenwoordigd zijn in de politieorganisatie. Dit geldt onder andere voor mensen met een dubbele culturele achtergrond. De

politie streeft ernaar de instroom van deze groep de komende jaren te verhogen naar 25%<sup>58</sup>.

## Dubbele culturele achtergrond

Steeds meer mensen in Nederland hebben een dubbele culturele achtergrond, omdat zijzelf of omdat hun ouders geboren zijn buiten Nederland. 78% van de bevolking heeft een Nederlandse achtergrond en 22% een migratieachtergrond. Onder de doelgroep 15- tot 35-jarigen heeft 27% een migratieachtergrond. De regionale verschillen zijn groot. Zo heeft 47% van de totale bevolking in de eenheid Amsterdam een migratieachtergrond en in de eenheid Noord-Nederland 11%. Ook in de eenheden Oost-Nederland, Oost-Brabant en Zeeland – West-Brabant wonen relatief weinig personen met een migratieachtergrond. Zij concentreren zich vooral in de Randstedelijke regio's rond Amsterdam, Rotterdam en Den Haag.

Terwijl de bevolking met een Nederlandse achtergrond krimpt, blijft de bevolking met een migratieachtergrond de komende decennia groeien.

<sup>56</sup> Westerink, M. (2016). Krachtplan 2016-2018. Programma De kracht van het Verschil: Variëteit – Gelijkwaardigheid – Verbinding

<sup>57</sup> Zie noot 56

<sup>58</sup> Politie. (2015). De kracht van het verschil: variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding [visiedocument]



De groei komt door voortgaande immigratie en geboorten, maar ook doordat de bevolking met een migratieachtergrond jonger is dan de bevolking met een Nederlandse achtergrond, waardoor er naar verhouding minder sterfgevallen zijn<sup>59</sup>.

Nederland telt momenteel circa 200 nationaliteiten waarvan de omvang per nationaliteit sterk verschilt. De meeste personen met een migratieachtergrond in Nederland hebben een Turkse, Marokkaanse, Indonesische, Duitse of Surinaamse achtergrond. Per eenheid zijn er verschillen in de achtergrond van de bevolking (zie de factsheets). De groep personen met een migratieachtergrond is heel gevarieerd. Er zijn onder andere grote verschillen wat betreft de mate waarin mensen verbonden zijn met hun achtergrond. Uit gesprekken met de doelgroep blijkt dat sommigen een sterke verbintenis hebben, omdat zij met de in hun cultuur geldende normen en waarden zijn opgevoed of omdat zij veel contact hebben met familie en vrienden in hun herkomstland. Personen die tot de tweedegeneratie behoren, hebben doorgaans minder verbintenis met de achtergrond van hun ouders.

### Arbeidsmarkt

Hoewel met name de tweedegeneratie personen met een migratieachtergrond steeds meer gelijkenis verto-

nen met personen met een Nederlandse achtergrond, zijn er ook verschillen zoals in opleidingsniveau. Hoewel het opleidingsniveau een stijgende lijn laat zien, zijn personen met een niet-westerse migratieachtergrond in vergelijking met personen met een Nederlandse achtergrond gemiddeld lager opgeleid. Leerlingen met een niet-westerse achtergrond volgen voornamelijk het vmbo, terwijl leerlingen met een Nederlandse achtergrond vaker naar havo of vwo gaan. Bovendien geldt dat binnen het vmbo leerlingen met een niet-westerse achtergrond vaker deelnemen op lagere niveaus. Het percentage niet-westerse leerlingen dat naar havo of vwo gaat neemt toe, maar dat geldt ook voor leerlingen met een Nederlandse achtergrond. Ook in het slagingspercentage bestaan verschillen. Zo slagen in alle onderwijssoorten van het voortgezet onderwijs leerlingen met een Nederlandse achtergrond vaker dan leerlingen met een niet-westerse achtergrond<sup>60</sup>.

Ook in het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs zijn er verschillen. In het mbo volgen studenten met een Nederlandse achtergrond vaker de hogere niveaus dan studenten met een niet-westerse achtergrond. Studenten met een Turkse of Marokkaanse achtergrond volgen minder vaak het hoger onderwijs dan studenten met een Nederlandse achtergrond of overige niet-westerse achtergrond. Bij het afstuderen zijn studenten met een

## Werkgevers discrimineren onbewust door vooroordelen

niet-westerse achtergrond gemiddeld ouder, doordat zij een langere leerroute volgen<sup>61</sup>.

Een diploma op ten minste havo, vwo of mbo-2 niveau geldt als startkwalificatie voor de arbeidsmarkt. De kans op werk is met een startkwalificatie beduidend groter dan zonder startkwalificatie. Leerlingen die het onderwijs verlaten zonder startkwalificatie worden aangeduid als voortijdig schoolverlaters. Personen met een niet-westerse achtergrond verlaten vaker voortijdig het onderwijs dan personen met een Nederlandse achtergrond<sup>62</sup>. De kans op werk is voor hen dus lager, wat zichtbaar is in het werkloosheidspercentage. Jongeren met een niet-westerse achtergrond zijn vaker werkloos (22%) dan jongeren met een Nederlandse achtergrond (9%). Sinds de economische crisis in 2008 is de werkloosheid onder jongeren met een niet-westerse achtergrond bovendien sterker gestegen dan onder jongeren met een Nederlandse achtergrond.

59 Duin, C. van & Stoeldraijer, L. (2014). Bevolkingsprognose 2014 – 2060: groei door migratie. Den Haag. CBS

60 Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). Jaarrapport Integratie 2016. Den Haag

61 Zie noot 60

62 Zie noot 60



Een hoog opleidingsniveau kan het risico op werkloosheid doorgaans verlagen. Het blijkt dan ook dat hoger opgeleiden met een niet-westerse achtergrond minder dan half zo vaak werkloos zijn dan lager opgeleiden met een niet-westerse achtergrond. Toch zijn hoger opgeleiden met een niet-westerse achtergrond nog steeds twee tot drie keer vaker werkloos dan hoog opgeleiden met een Nederlandse achtergrond<sup>63</sup>.

Een andere reden voor het verschil in werkloosheid is dat vooroordelen van werkgevers (met een Nederlandse achtergrond) een belangrijke rol spelen bij sollicitatieprocedures. Zij nemen graag mensen aan die op hen lijken, omdat zij zich daar prettig bij voelen. Onderzoeken door het Sociaal Cultureel Planbureau en Panteia tonen aan dat sollicitanten worden afgewezen vanwege hun etnische achtergrond. Werkgevers hebben meer interesse in sollicitanten met een Nederlandse achtergrond dan in sollicitanten met bijvoorbeeld een Marokkaanse of Surinaamse achtergrond met vergelijkbare kwalificaties<sup>64</sup>. Vooroordelen en stereotypen zorgen ervoor dat werkgevers vaak onbewust discrimineren en kandidaten afschrijven die prima zouden passen binnen de organisatie. Goede kandidaten die straks wellicht hard nodig zijn op een krapper wordende arbeidsmarkt worden hierdoor afgewezen.

63 Zie noot 60

64 Panteia. (2015). Discriminatie in de wervings- en selectiefase; Resultaten van 'virtuele' praktijktest. Zoetermeer

### De doelgroep

Begin 2016 heeft de afdeling In-, Door- en Uitstroom door Motivaction onderzoek laten uitvoeren naar de belangstelling voor de politie onder Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders, hierna aangeduid als TMSA-groep, in de leeftijd van 15 tot en met 35 jaar. De focus lag op deze groep, omdat zij de belangrijkste en grootste wervingsdoelgroep met een migratieachtergrond van de politie is.

### Gelijke kansen

Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders verschillen van personen met een Nederlandse achtergrond in de manier waarop zij de ideale baan voor zich zien. Hoewel voor iedereen salaris belangrijk is, hecht de TMSA-groep hier meer waarde aan dan personen met een Nederlandse achtergrond. Dit geldt vooral voor jongeren met een Marokkaanse achtergrond. Naast goede primaire arbeidsvoorwaarden zijn ook baanzekerheid, een goede werksfeer en goede secundaire arbeidsvoorwaarden belangrijk voor de TMSA-groep.

In vergelijking met personen met een Nederlandse achtergrond hechten aanzienlijk meer Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders er belang aan dat een werkgever gelijke kansen biedt voor iedereen. De doelgroep heeft hoge verwachtingen van de politie ten aanzien van gelijkheid. Dit komt vooral doordat de politie als onderdeel van de overheid wordt gezien en daarmee volgens de doelgroep juist de partij is

die haar best moet doen om niemand uit te sluiten. In de praktijk wordt dit echter niet altijd herkend. Een deel van de TMSA-jongeren is van mening dat de politie discrimineert op basis van etnische herkomst<sup>65</sup>.

Uit het onderzoek van Motivaction blijkt verder dat een klein deel van de TMSA-jongeren op de hoogte is van het feit dat de politie meer diversiteit wenst in haar organisatie om beter aan te kunnen sluiten bij de maatschappij. Zij verwachten met hun achtergrond daarom meer kans te maken op een baan bij de politie dan leeftijdsgenoten met een Nederlandse achtergrond. Hoewel zij het als positief ervaren dat de politie meer diversiteit wil, geven zij aan dat een voorkeur voor sollicitanten met een migratieachtergrond prima is, maar dat kwaliteit de doorslaggevende factor moet blijven<sup>66</sup>.

### Imago politie

De TMSA-groep staat doorgaans negatiever tegenover werken bij de politie dan personen met een Nederlandse achtergrond. Eén op de vijf is negatief over werken bij de politie tegenover 1 op de 10 bij personen met een Nederlandse achtergrond. De Turkse Nederlanders zijn het meest positief over werken bij de politie. Antilliaanse en Marokkaanse Nederlanders zijn daarentegen het meest negatief.

65 Motivaction. (2016). Diversiteit bij de politie: Werving Nieuwe Nederlanders. In opdracht van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom

66 Motivaction. (2016). Jonge Nieuwe Nederlanders over werken bij de politie: Kwalitatieve verdieping. In opdracht van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom

## Wel bij de recherche, niet bij de politie

Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders zijn vooral negatiever over de politie, omdat zij van mening zijn dat de politie bij de uitoefening van haar taken discrimineert op basis van etnische herkomst. Dit beeld van de politie is veelal ontstaan tijdens de middelbare schoolperiode, dus als de doelgroep 12 tot 18 jaar oud is. Eigen ervaringen of die van bekenden (familie, vrienden, kennissen, burens) en berichtgeving over politietoetreden via sociale media en nieuwskanalen hebben dit beeld gecreëerd.

Op oudere leeftijd is men meer genuanceerd en minder snel geneigd de behandeling van politiemedewerkers richting personen met een andere etnische herkomst te bestempelen als discriminatie. Desondanks staat ook deze groep negatiever tegenover (werken bij) de politie. Ook zij komen in aanraking met negatieve berichtgeving omtrent de politie en laten zich hierdoor beïnvloeden.

### **Rol familie, vrienden en social media**

Diverse actoren en factoren beïnvloeden het beeld dat mensen van de politie hebben. Dit geldt in het bijzonder voor de TMSA-groep. Familie en vrienden spelen bij de TMSA-groep een belangrijke rol. Uit recent onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau blijkt dat de vriendenkring, van met name Turkse en Marokkaanse Nederlanders, nog altijd sterk gericht is op de eigen etnische achtergrond<sup>67</sup>. Doordat het



### Hoe de doelgroep tegenover de politie als werkgever staat

	Nederlands (n = 296)	Turks (n = 188)	Marokkaans (n = 195)	Surinaams (n = 187)	Antilliaans (n = 158)
<b>Zeer negatief</b>	4%	5%	12%	9%	13%
<b>Negatief</b>	8%	11%	11%	9%	10%
<b>Niet positief, niet negatief</b>	33%	37%	38%	41%	47%
<b>Positief</b>	36%	31%	26%	27%	21%
<b>Zeer positief</b>	4%	7%	4%	5%	1%
<b>Weet ik niet</b>	15%	8%	9%	8%	8%

Bron: Motivaction

merk politie negatief geladen is onder de Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders verwacht men verantwoordelijkheid af te moeten leggen voor een eventuele

keuze voor de politie. Bovendien verwacht men dat het contact met de omgeving zal verslechteren als men bij de politie zou gaan werken.

<sup>67</sup> Sociaal Cultureel Planbureau. (2015). Werelden van verschil. Over de sociaal-culturele afstand en positie van migrantengroepen in Nederland. Den Haag

Daarnaast laat de TMSA-groep zich vaker dan personen met een Nederlandse achtergrond beïnvloeden door berichtgeving in nieuws en sociale media. Jongeren met een niet-westerse migratieachtergrond willen geen informatie missen. In vergelijking met jongeren met een Nederlandse achtergrond besteden zij dan ook meer tijd aan social media<sup>68</sup>.

#### **Belangstelling voor politie**

Het imago van de Nederlandse politie onder Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders draagt ertoe bij dat een groot deel van hen liever niet bij de politie wil werken. Het percentage dat wel bij de politie wil werken en de kans op solliciteren hoog acht, is bij de TMSA-groep 3%. Bij personen met een Nederlandse achtergrond ligt dit percentage met 4% niet veel hoger. In de praktijk heeft ongeveer 80% van de sollicitanten voor een agentfunctie een Nederlandse achtergrond en 20% een migratieachtergrond.

De TMSA-groep denkt bij werken bij de politie primair aan de agentfuncties. Dat er bij de politie ook andere functies zijn, realiseren zij zich vrijwel niet. Ze zijn aanzienlijk positiever over werken in een ondersteunende functie zoals ICT of administratie dan over werken in een agentfunctie. Belangrijkste reden hiervoor is dat je in een ondersteunende functie geen uniform hoeft te dragen en daardoor niet direct geassocieerd wordt met de politie. Ook functies binnen de

## Profielen

**Op basis van het, door Motivaction, uitgevoerde onderzoek kunnen binnen de Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders vier groepen worden onderscheiden met betrekking tot hun belangstelling voor werken bij de politie.**

#### **Voorstanders**

De groep voorstanders bestaat grotendeels uit laagopgeleide mannen. Deze groep heeft een uitgesproken voorkeur voor het werken in uniform op straat. Er zijn vaak familieleden of vrienden die al bij de politie werkzaam zijn, dit heeft een grote invloed op de keuze om ook bij de politie te gaan werken. De meest aantrekkelijke aspecten voor deze groep zijn orde handhaven, veiligheid bieden en mensen helpen.

#### **Twijfelaars**

De Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders die twijfelen over een baan bij de politie zijn meestal 20 t/m 24 jaar en middelbaar opgeleid. Voor deze groep is het (toekomstig) gezin een belangrijke factor die meegewogen wordt. Een toekomstige werkgever moet een goede werk-privébalans kunnen bieden zodat zorgtaken niet in de knel komen door het werk. De helft van deze groep overweegt om bij de recherche te gaan werken, het werk in uniform op straat is minder gewild.

#### **Sceptici**

In de groep sceptici zijn hoger opgeleiden oververtegenwoordigd. Het algemene beeld van de politie is onder deze groep positief. Het imago is dan ook niet de reden dat ze niet bij de politie willen werken. Het meest genoemde argument om niet bij de politie te solliciteren is "Ik heb andere ambities". Deze groep ziet het werk bij de politie vaker dan andere groepen als gevaarlijk werk. Zij zijn meer op zoek naar plezier en comfort in hun werk. Zo hechten zij meer belang aan de sfeer op het werk.

#### **Tegenstanders**

Bij deze groep is de weerstand tegen het werken bij de politie groot. Een grote meerderheid van de jongeren in deze groep kan geen aantrekkelijke aspecten noemen van een baan bij de politie. Het beeld dat men heeft van de politie in het algemeen, is voor een gedeelte van deze groep de reden van de weerstand. Eén op de drie in deze groep staat (zeer) negatief ten opzichte van de politie. Het negatieve beeld is sterk beïnvloed door persoonlijke ervaringen met medewerkers van de politie en door berichten die via sociale media gedeeld zijn.

opsporing worden interessant en spannend gevonden. Het werk dat de politie verricht, spreekt de doelgroep aan, maar het imago van de politieorganisatie is een drempel om te gaan solliciteren.

#### **Wervingskansen**

Diverse onderzoeken hebben aangetoond dat er sprake is van discriminatie op de arbeidsmarkt. Veel werkgevers blijken de voorkeur te geven aan een sollicitant met een Nederlandse

68 Kloosterman, R. & van Beuningen, J. (2015). Jongeren over social media. CBS. Den Haag

## Beoordeling op kwaliteit, niet op culturele achtergrond

achtergrond boven een sollicitant met een migratieachtergrond met dezelfde kwalificaties. De politie besteedt juist extra aandacht aan het binnenhalen van werknemers met een migratieachtergrond om meer variëteit in de politieorganisatie te bewerkstelligen. De politie kan zich hiermee op een positieve wijze onderscheiden van andere werkgevers.

De extra aandacht voor het binnenhalen van personen met een dubbele culturele achtergrond heeft ertoe geleid dat er voorrangregels zijn ingevoerd. Deze regels zorgen voor polarisatie in het werving- en selectieproces. Het gevaar dreigt dat nieuwe medewerkers met een migratieachtergrond het stigma krijgen dat zij aangesteld zijn vanwege hun culturele achtergrond en niet vanwege hun kwaliteiten. Dit is juist wat Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders niet willen. Zij willen op basis van hun kwaliteiten/competenties beoordeeld worden en niet op hun culturele achtergrond.

De politie heeft onder een deel van de Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders een slecht imago. Zij zijn van mening dat de politie etnisch profileert en discrimineert op basis van eigen ervaringen of berichtgeving in het nieuws en op social media. Vanwege dit slechte imago wil ruim de helft van de TMSA-groep niet geassocieerd worden met de politie. De houding van deze groep is dusdanig negatief dat het vrijwel onmogelijk is om hen te entusiasmeren voor een baan bij




de politie. Niet iedereen binnen de doelgroep Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders is negatief over werken bij de politie. Een klein deel is voorstander van werken bij de politie en schat de kans dat zij gaan solliciteren hoog in. Deze groep behoort daarmee tot de 'actieve' doelgroep die weinig prikkels nodig zal hebben om bij de politie te solliciteren. Deze doelgroep wordt doorgaans al bereikt met de campagnes die ingezet worden.

Wervingskansen liggen er vooral bij de groep die twijfelt en in mindere mate bij de groep die sceptisch is over werken bij de politie. Deze personen hebben doorgaans nog weinig kennis van de politieorganisatie en vooral van de ondersteunende functies en functies in de opsporing. De interesse voor deze functies is aanzienlijk, waarbij vooral de functies in de opsporing aanspreken. Het vergroten van de bekendheid van de

politie als 'brede' werkgever biedt dus kansen om het wervingspotentieel te vergroten. Aangezien de doelgroep vooral enthousiast wordt van de inhoud van het werk, is het voor de werving interessant om met name het werk in de etalage te zetten om deze groep te entusiasmeren voor een functie bij de politie.

Om uiteindelijk de gestelde doelstelling te realiseren, is het intensiveren van alleen de werving niet voldoende. Ook in de selectie, de opleiding en de beroepspraktijk zullen maatregelen getroffen moeten worden, aangezien een aanzienlijk deel van de doelgroep in deze onderdelen uitvalt. Alleen door een gezamenlijk aanpak op alle onderdelen, zal het lukken om de instroom van personen met een dubbele culturele achtergrond te vergroten. ●



## Opvallend veel sollicitanten trekken zich terug in de beginfase van de selectieprocedure voor politiefuncties. Driekwart van hen zijn kandidaten met een dubbele culturele achtergrond. Waarom haken kandidaten af als ze wel de stap hebben genomen om bij de politie te solliciteren?

### Vrijblijvendheid

Naast kandidaten die altijd al bij de politie hebben gewild zijn er sollicitanten die het 'gewoon eens willen proberen'. Vrijblijvendheid omtrent solliciteren is deels te verklaren door kenmerken van de generaties Y en Z, de situatie op de arbeidsmarkt, maar ook door onbewuste (emotionele) drijfveren in het brein. Om werk te vinden solliciteren veel jongeren op allerlei vacatures. Zij verdiepen zich pas echt in de functie of het bedrijf als zij worden uitgenodigd; eerst zien of je uit de vele sollicitaties wordt gekozen. Daarnaast lijkt met het beperkte vacature- en opleidingsaanbod ten opzichte van de vraag een schaarstegevoel te zijn ontstaan. Zodra er een vacature vrijkomt moet je er bij zijn. Mogelijk draagt dit bij aan snel en impulsief solliciteren zonder er eerst goed over na te denken.

### Twijfels

In afwachting van een uitnodiging slaat na sollicitatie de onzekerheid toe. Kandidaten lezen zich in en

beginnen te twijfelen. Is het politievak wel iets voor mij? Voldoe ik wel aan de eisen? De generaties Y en Z willen snel weten waar ze aan toe zijn. Bij de politie wordt die behoefte aan duidelijkheid in het omvangrijke en lange selectietraject niet bevredigd. Kandidaten bedenken zich of haken af als ze denken dat het geen zin heeft om de sollicitatie door te zetten. Kandidaten die twijfelen of ze voldoen aan de medische of screeningseisen, hebben een sterke behoefte om dit persoonlijk te bespreken. Zij trekken zich terug als iemand van de politie hun verwachting bevestigt dat ze weinig kans maken.

### Bijgestelde verwachtingen

Door de ontwikkeling van het brein is het voor jongeren tot 25 jaar lastig om de gevolgen van hun keuzes te overzien en ver vooruit te denken. De huidige generatie kan het werken bij de politie in eerste instantie ervaren als spannend en uitdagend. Wanneer zij meer horen over de daadwerkelijke inhoud en

impact van het politiewerk, kan dit hen afschrikken. In het bewustwordingsonderdeel krijgen sommige kandidaten informatie die dusdanig nieuw en onaantrekkelijk is, dat zij zich terugtrekken.

### Proces en communicatie

De selectieprocedure kent een vaste structuur en kandidaten worden ingepland voor de selectiedagen. De huidige generatie stelt deze eenzijdige manier van communiceren niet op prijs; zij verwachten meer wisselwerking en wederzijdse afstemming. De tijd en energie die de politie van kandidaten eist, vinden zij niet in overeenstemming met wat zij ervoor terugkrijgen. Zij verwachten ook wat van de organisatie, zoals duidelijkheid over salaris en arbeidsvoorwaarden en mogelijkheden tot ver- of overplaatsing. Teleurstelling over het proces, de organisatie en de communicatie was voor sommigen reden om te stoppen met de selectieprocedure.

# Politieacademie

POLITIEACADEMIE

# PA

Selectiekandidaten ←

« waakzaam en dienstbaar »

 **POLITIE**  
● Politieacademie

**Politie ziet  
terugtrekgedrag  
van sollicitanten**

# De politie en IT-professionals

**De behoefte aan IT-professionals bij de politie is groot en wordt steeds diverser. Voorheen werden IT'ers alleen voor ondersteunende bedrijfsvoeringsfuncties geworven. De gedigitaliseerde samenleving en criminaliteit vragen binnen de gehele politieorganisatie om meer kennis en kunde op het terrein van data, analyse, digitale gegevensdragers, technieken en informatievoorziening.**

## IT wervingsbehoefte

Vanwege onderbezetting binnen de digitale opsporing en de benodigde kwaliteitsimpuls heeft de korpsleiding in 2015 besloten voor de periode tot en met 2018 jaarlijks 100 fte externe IT-expertise voor de aanpak van cybercrime aan te stellen<sup>69</sup>. De wervingsbehoefte breidt zich verder uit naar het werk in de intelligence-sfeer. In de volle breedte maakt de politie een omslag naar informatiegestuurd werken binnen de recherche, gebiedsgebonden politie en meldkamers. Ook de informatieorganisatie kampt met een forse onderbezetting. De Politieonderwijsraad acht het wenselijk dat binnen de informatieorganisatie medewerkers beschikken over een bachelor- of masterkwalificatie op het gebied van informatica, (bestuurlijke of bedrijfskundige) informatievoorziening, informatiemanagement of econometrie<sup>70</sup>. Tegelijkertijd blijft binnen de ondersteunende IV-organisatie de behoefte aan hoogwaardige IT-expertise bestaan

om de vernieuwingsslag naar slimme digitalisering van processen in de handhavings-, rechtsspraak- en zorgketen vorm te geven<sup>71</sup>. Sinds 2011 zijn er vanuit het Aanvalsprogramma verbeteringen en vernieuwingen doorgevoerd in de ICT-voorzieningen. De infrastructuur is verder gecentraliseerd, gestandaardiseerd en vereenvoudigd. Hierdoor is de basis op orde en klaar voor toekomstige ontwikkelingen. Vanaf 2016 is er ruimte voor de verdere ontwikkeling van de ICT. Deze ruimte wordt onder andere ingezet voor systemen die de opsporing versterken.

## Arbeidsmarkt

### Concurrentie

Voor de enorme vraag naar hoogopgeleide IT-professionals zal de politie moeten concurreren met andere werkgevers op een krappe arbeidsmarkt. In alle segmenten waar hoogopgeleide IT'ers worden gezocht, neemt de vraag toe en het

aantal beschikbare talenten af<sup>72</sup>. Het aantal vacatures voor IT-professionals stijgt met als snelst groeiende disciplines: java-programmeurs, security specialisten, informatieanalisten en software engineers. Bedrijven hebben vooral moeite vacatures op hbo-niveau te vervullen. 67% van de IT-vacatures wordt uitgezet op hbo-niveau, 10% op wo-niveau<sup>73</sup>. Het zwaartepunt van IT-vacatures ligt in de Randstad en Noord-Brabant. Hier bevinden zich de meeste tech-bedrijven en zijn de grootste tekorten aan beschikbaar talent<sup>74</sup>.

ICT raakt steeds meer verweven in andere sectoren en beroepen en is daarmee van ondersteunend aan de business naar de business zelf verschoven. De software developer ontwikkelt zich bijvoorbeeld tot business developer en solutions developer. Door automatisering zal software het handmatige coderen

69 Korpsleiding nationale politie. (2015, 15 september). Opdrachtbrief. KLO

70 Politieonderwijsraad. (2016). Ontwikkelrichtingen voor het toekomstig politieonderwijs: Adviesrapport n.a.v. contourennota opsporing. Den Haag

71 ICTU. (2016, 25 maart). ICTU café, Nationale Politie vertelt over Aanvalsprogramma Informatievoorziening [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.ictu.nl/nieuws/ictu-cafe-nationale-politie-vertelt-over-aanvalsprogramma-informatievoorziening>

72 Bekker, G., Derksen, D., Hol, M. & Oonk, V. (2016). IT labour market monitor 2016 Netherlands. Developments & opportunities in the IT labour market. Sterksen en Intelligence Group

73 Dialogic & Matchcare. (2015). Digitaal vakmanschap: van de ICT arbeidsmarkt naar de arbeidsmarkt voor ICT'ers. In opdracht van stichting CAICT, CIO Platform Nederland & Nederland ICT

74 Zie noot 72



overnemen van de mens. Daarmee verschuift het takenpakket naar het onderhouden van contact en samenwerken met de business en het monitoren en begeleiden van al dan niet geautomatiseerde testtrajecten.

IT-toepassingen worden door de hele samenleving heen en in steeds meer verschillende disciplines gebruikt. Veel andere beroepen zijn steeds meer een vorm van toegepaste IT geworden<sup>75</sup>.

Volgens brancheorganisatie Nederland ICT werkt 70% van de IT'ers buiten de ICT-sector. Relatief veel van hen werken binnen financiële instellingen, de overheid, industrie en energiesector. Overall neemt de vraag naar primaire ICT-vaardigheden sterk toe. Er is de meeste behoefte aan mensen die applicaties en systemen kunnen ontwerpen en ontwikkelen<sup>76</sup>. Ook het beveiligen van (big) data neemt een steeds prominentere rol in binnen de toekomstige IT-sector. Daaraan gerelateerde functies zullen de komende jaren in hoeveelheid toenemen en qua inhoud steeds specialistischer worden.

#### **IT-studies**

Er is volgens Nederland ICT een licht groeiende instroom in ICT-onderwijs zichtbaar, maar dat is nog onvoldoende om aan de vraag naar bèta-afgestudeerden te voldoen. Volgens ICT Nederland heeft 84% van de hbo-

starters in de ICT een ICT-vooropleiding. Bij de hbo-opleidingen stijgen de hybride opleidingen het snelst. Dit zijn opleidingen die gericht zijn op een specifieke sector buiten de ICT maar die wel een duidelijke ICT-component in hun curriculum hebben. Zo worden opleidingen als elektrotechniek en econometrie steeds ICT-intensiever. Ook komen er nieuwe ICT-achtige opleidingen zoals cross-mediale communicatie, bio-informatica en opleidingen die opleiden tot power users van ICT zoals business analytics<sup>77</sup>. Het relatief grote deel van de hbo ICT-studenten dat buiten de ICT terecht komt, wordt niet gecompenseerd met studenten uit hybride ICT-opleidingen of andere technische opleidingen.

#### **IT-doelgroep**

##### **Mobiliteit**

IT'ers zijn veelal tevreden over hun huidige functie of werkgever. Het aandeel IT-professionals dat actief ander werk zoekt daalt en jong en mid-career talent wisselt minder van baan. De mobiliteit onder seniors is daarentegen toegenomen<sup>78</sup>. Vanuit mbo-functies waar de vraag niet groeit (systeemontwikkelaar, servicedeskmedewerker, IT-adviseur, IT-projectleider en systeembeheerder) signaleert het UWV veel door-groei naar het krapteberoep developer-programmeur op hbo/wo-niveau<sup>79</sup>.

## *Steeds meer werk vraagt om IT-vaardigheden*

#### **Drijfveren**

Voor een IT-professional is het salaris belangrijk, maar er speelt meer. Sfeer, vrijheid in werkzaamheden, kunnen ontwerpen en creëren, persoonlijke ontwikkeling, spanning en dynamiek op het werk en het maatschappelijk belang zijn ook belangrijke drijfveren<sup>80</sup>. De DoelgroepenMonitor Arbeidsmarkt stelt vast dat IT'ers vooral kijken naar het hier en nu. Plezier en uitdaging in het werk zijn belangrijke aspecten. Zij lijken vooral op zoek naar horizontale groei; hun kwaliteiten tot het maximum ontwikkelen zonder van functie te wisselen. Liefst heeft de IT-professional een vast contract, een goede balans tussen privéleven en werk en daarmee samenhangend werk dichtbij de woonplaats<sup>81</sup>. In een overspannen markt met aanzienlijke verschillen in salarisaanbod, is het wel de vraag in hoeverre het salaris toch doorslaggevend is bij de keuze voor een werkgever. IT'ers zijn

75 Hays. (2016). Baan van de Toekomst: Een toekomst-schets van de sectoren IT, Engineering & Technology en Oil & Gas. Amsterdam

76 Dialogic & Matchcare. (2015). Digitaal vakmanschap: van de ICT arbeidsmarkt naar de arbeidsmarkt voor IT'ers. In opdracht van stichting CAICT, CIO Platform Nederland & Nederland ICT

77 Zie noot 76

78 Zie noot 72

79 UWV (2016, maart). Factsheet arbeidsmarkt ICT: werkgevers. Amsterdam

80 Motivaction. (2016). Doelgroeponderzoek onder ICT'ers. In opdracht van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom

81 Motivaction. (2016) Wat drijft de ICT-medewerker; DoelgroepenMonitor Arbeidsmarkt. Amsterdam



gewend om goede arbeidsvoorwaarden te hebben en tonen weinig bereidheid om hierop in te leveren. IT-professionals willen een zo goed mogelijke indruk krijgen van het werk dat ze gaan doen en met welke systemen en producten zij gaan werken. Ervaren IT'ers hebben vaak een helder beeld van de functie die zij zouden willen vervullen en verwachten dat de werkgever goed kan verwoorden wat er van een nieuwe medewerker wordt verwacht. Starters hebben minder scherp wat ze precies willen doen en tonen de behoefte om zich bij een werkgever breed te oriënteren wat betreft mogelijke functies<sup>82</sup>.

#### Verwachte arbeidsrelatie IT-sector in 2030

Tijdelijk	74% ja	26% nee
Vast	25% ja	75% nee
Projectbasis	77% ja	23% nee

Bron: Hays

#### IT'ers en de politie

Uit het doelgroeponderzoek naar de belangstelling onder IT'ers voor werken bij de politie blijkt dat IT-professionals de politie zien als interessante werkgever. Twee derde wil er (misschien) werken<sup>83</sup>. De meningen over het imago van de politie zijn verdeeld. Enerzijds ziet de doelgroep de politie als bureaucratisch

en log. Aan de andere kant wekt de politie interesse vanwege het spannende werk en de mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling maar ook ICT-productontwikkeling. De jongeren (t/m 24 jaar) hebben een positiever beeld van de politie dan de oudere leeftijdsgroepen maar geven vaker aan niet bij de politie te willen werken. Een start bij de politie lijkt niet goed voor een verdere loopbaan in de IT-branche. Het ICT-werkgeversimago is sterk afhankelijk van de beeldvorming van de politie als geheel. Het beeld dat de doelgroep van de politie heeft, wordt beïnvloed door negatieve mediaberichten en verhalen van bekenden over verouderde systemen en het stroperige verloop van zaken. Daarnaast is de lange selectieprocedure bij de politie voor een deel van de IT'ers een barrière.

#### Willen IT'ers bij de politie werken?

Nee, zeker niet	12%
Nee, waarschijnlijk niet	18%
Ja, misschien	50%
Ja, zeker	16%
Weet ik niet	5%

Bron: Motivation

Naast een goed salaris vinden IT'ers een prettige werksfeer en vrijheid in werkzaamheden belangrijk. De politie heeft een aantal unieke selling points: het maatschappelijk

belang, de dynamische werkomgeving, de grote diversiteit aan werkzaamheden en mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling, de goede secundaire arbeidsvoorwaarden, de sociale bedrijfscultuur en erkenning van het belang van ICT binnen de organisatie en waardering voor medewerkers.

In hoeverre concurreren de politiedomeinen onderling om hetzelfde IT-talent? Kaapt het digitaal researchwerk alle belangstelling voor de bedrijfsvoering weg? Werk in de opsporing en intelligence genieten duidelijk de voorkeur. Dit werk wordt het meest geassocieerd met spanning, snelheid en dicht op het echte politiewerk zitten. Functies in de bedrijfsvoering zijn ook bij andere bedrijven te bekleden. Wel wordt ervaren dat je direct of indirect meewerkt aan hetzelfde grote doel; het aanpakken van criminaliteit.

#### Wervingskansen

Een aanzienlijk deel van de doelgroep heeft geen associatie bij werken bij de politie als IT-professionaal. Dit biedt kansen om in de werving in te zoomen op de inhoud van het IT-werk in de volle breedte van de politieorganisatie en de unieke aspecten van het IT-werk in relatie tot het operationele politiewerk. In de werving kan meer aandacht besteed worden aan het uitventen van de complexiteit, uitdagingen, successen en ontwikkelingen van informatietechnologie in de politiecontext.

82 Zie noot 80

83 Zie noot 80



## *ICT geeft 'blauw' meer tijd op straat*

De aantrekkingskracht van het researchwerk biedt kansen om de werving van de IT-doelgroep via de tot de verbeelding sprekende opsporing aan te vliegen.

De grote uitdaging voor de politie wordt om belangstellenden effectief en vlot te begeleiden naar de juiste plek binnen de organisatie. Een plek waar individuele competenties, talenten en wensen het beste tot hun recht komen.

De politieke druk om in korte tijd zeer grote aantallen nieuwe medewerkers binnen te halen brengt ook

risico's met zich mee. De politie is nog niet zover om als één werkgever naar buiten te treden om schaars talent voor de organisatie als geheel binnen te halen en te behouden. De eenheden en diensten opereren nog veel als zelfstandige werkgevers en beconcurreren elkaar om hun formatie te vullen. Met meer zicht op wat er in de organisatie nodig is, kan de vacaturestelling beter gecoördineerd worden en kan er effectiever geworven en geselecteerd worden. Daarbij wordt de matchingsrol voor recruitment belangrijker. Talent dat voor de ene

vacature niet passend is, kan bijvoorbeeld wel behouden en bemiddeld worden voor een andere vacature binnen de organisatie. Dé IT'er bestaat niet en er is ook niet één manier waarop deze benaderd wil worden. Voor werving betekent dit, dat in de wervingsstrategie en aanpak meerdere wegen moeten worden ingeslagen om voor de juiste functie de juiste kandidaten te bereiken. ●

# Crimediggers: online experience voor speurders



SEARCHING  
AREA 92



## De inhoud van het werk is voor hoogopgeleiden de belangrijkste drijfveer om voor (ander) werk te kiezen. Om IT'ers en financials het researchewerk zelf te laten beleven en te ervaren of het iets voor hen is, heeft de politie de serious game #crimediggers gelanceerd.

Met #crimediggers kunnen IT'ers en financials ontdekken wat het digitale en financieel-economisch researchewerk inhoudt. De game blinkt uit in zijn rijke verhaallijnen verstoep in de sporen die gebruikt worden om te graven in de wereld van complexe criminaliteit. De case gaat over witwaspraktijken in een zonnestudio van Lara, mishandeld door een knokploeg, en haar verdwenen vriend Steve. De doelgroep wil graag oplossen en doorgaan tot dat lukt. Bonuspunten zijn te behalen door extra challenges uit te voeren. Ook bij alle media-uitingen in de campagne eromheen wordt de doelgroep uitgedaagd. Banners, video's en de radiocommercial zijn onderdeel van de challenges door er verborgen boodschappen in te stoppen. Het resultaat: een creatieve serious game die zowel inhoudelijk, uitdagend en spannend als leerzaam is voor de doelgroep.

De aanpak van de experience kan onderwerp zijn in het sollicitatiegesprek. Hiermee is de tool zelfselecterend om kwalitatieve sollicitaties te bewerkstelligen.

### Live event

In het verlengde van de campagne is in 2016 #crimediggersLIVE georganiseerd. IT'ers en financials konden het researchewerk van dichtbij meemaken en in teams samenwerken om een case op te lossen. Binnen anderhalf uur moest de dader worden gevonden met slim speurwerk en digitale en financiële aanknopingspunten. Deelnemers vonden het event inspirerend en de case inhoudelijk goed en interessant. Het merendeel gaf aan dat het event hun beeld van het researchewerk in positieve zin heeft veranderd. Het kunnen speuren, puzzelen en analyseren vonden deelnemers aantrekkelijk. De kick die het vinden van sporen geeft, is een trigger voor IT'ers.

Financials spreekt het samenwerken met verschillende disciplines aan.

### #crimediggers is succes

De crimediggerscampagne wordt sinds 2015 ingezet. De campagne heeft al diverse prijzen gewonnen. Maar belangrijker is dat het belangstellenden een beeld geeft van het werk in de digitale en financiële opsporing bij de politie. Hoewel tv-programma's als CSI mateloos populair zijn, hebben de meeste belangstellenden geen beeld van dergelijke opsporingstechnieken in Nederland en de functies die er binnen de politie beschikbaar zijn. Door #crimediggers kunnen potentiële kandidaten een goed beeld krijgen van het werk en vervolgens bepalen of het iets voor hen is. #Crimediggers zorgt voor goed voorbereide kandidaten die de juiste vragen stellen.

# De politie als opleider

**Een carrière bij de politie verloopt traditiegetrouw via de basis-politieopleiding. De politie is naast een werkgever dus ook een opleider. De rol van opleidingsinstituut brengt specifieke verantwoordelijkheden en uitdagingen met zich mee.**

Om aangesteld te worden in een agentfunctie moet de brede politieopleiding gevolgd worden. De belangrijkste opgave voor IDU is om kandidaten voor opleidingsplaatsen te werven en selecteren. Binnen de nationale politie wordt de behoeftestelling vanuit de strategische personeelsplanning landelijk bepaald. De Inspectie Veiligheid en Justitie stelt vast dat het politieonderwijs erbij is gebaat als de behoeftestelling eenduidiger wordt. Met een eenduidiger scholingsbeleid kan er effectiever worden opgeleid<sup>84</sup>. Daarbij vraagt de actualiteit regelmatig de nodige flexibiliteit van de Politieacademie om binnen korte tijd medewerkers op te leiden en daarmee ook van IDU om medewerkers te werven en selecteren. Eén van de speerpunten van de politie is het realiseren van een gedifferentieerd opleidingsaanbod om een wendbare organisatie en een aantrekkelijke werkgever te zijn.

## Opleidingsbehoefte

De scholingsbehoefte zal de komende jaren fors toenemen. In de reorganisatie is de politie terughoudend geweest in het openstellen van vacatures en het (bij)scholen van personeel.

Onderbezetting in de gereorganiseerde organisatie zorgt voor een grote opleidingsopgave. Daarnaast zal de toenemende vergrijzing van het personeel de komende jaren leiden tot een hoge uitstroom met als gevolg een toename van de instroom door nieuw personeel.

## Ad hoc instroom

Op mbo-niveau was er de laatste jaren vooral instroom in de mbo-4 politieopleiding. Een deel hiervan bestond uit de aanbodgerichte instroom in het tweede opleidingsjaar via het doorstroomprogramma vanuit het regulier onderwijs (gediplomeerden van de mbo-3 opleiding Handhaving, Toezicht en Veiligheid – Politie). Al enkele jaren is er geen instroom meer in de mbo-3 politieopleiding. De mbo-2 opleiding is na een periode van onzekerheid opnieuw aangeboden om aan de vervangingsvraag bij enkele eenheden te voldoen.

In lijn met de behoefte aan meer hoog opgeleiden in het operationele politiewerk was een substantieel deel van de instroom de afgelopen jaren gereserveerd voor de hbo-bacheloropleiding. Voor kandidaten die al hbo-gekwalificeerd zijn is een korte bachelor-leerroute ontwikkeld om medewerkers sneller in te kunnen zetten. Naast de hbo-bacheloropleiding

biedt de politie ook de hbo-masteropleiding recherchekundige aan. Sinds 2010 zijn ruim 400 kandidaten via deze opleiding ingestroomd. Het is nog onduidelijk hoe deze instroom zich verhoudt tot de rechtstreekse instroom bij de recherche voor hbo-opgeleiden. Zie ook hoofdstuk 'De politie en hoogopgeleiden'.

**Instroom en uitval politieopleidingen 2010 – 2015**

	Instroom	Uitval
Niveau 2	470	51
Niveau 3	1681	289
Niveau 4	2792	317
Niveau 5	669	62
Recherchekunde	415	15
Totaal	6060	736

Bron: HRM

## Lange termijn behoefte

De politie heeft nog geen strategische keuzes gemaakt over het opleidingsaanbod in relatie tot het veranderende politiewerk. Zo is het nog onduidelijk hoe de toezichhoudende rol van de politie er in de toekomst uitziet in relatie tot gemeentelijke boa's en particuliere beveiligers. En welke keuzes de politie maakt over het minimale

<sup>84</sup> Inspectie Veiligheid en Justitie. (2016). Politieonderwijsverslag 2016, Den Haag

## Doorleren voor een zo hoog mogelijk diploma

niveau waarop de politie nieuwe medewerkers wil opleiden. Duidelijk is dat zeker twee derde van de politiefuncties in 2025 op mbo-niveau uitgeoefend zal blijven worden<sup>85</sup>. Tegelijkertijd is er de ambitie van meer instroom in het hoger politieonderwijs. Vanwege doorlooptijden en afhankelijkheden tussen onderwijs en operatie acht de Inspectie Veiligheid en Justitie het noodzakelijk om strategische keuzes en een reële planning te maken. Hierbij is een meerjarig perspectief op de organisatieontwikkeling een voorwaarde, zeker in relatie tot het onderwijs<sup>86</sup>.

### Onderwijsmarkt

Werkgevers eisen vaker een diploma. Voor de kans op werk loont het de moeite om een zo hoog mogelijk diploma te halen. De algehele trend in Nederland is dan ook doorleren.

### Naar het beroepsonderwijs

In het beroepsonderwijs volgt 45% van de studenten een mbo-opleiding, 35% een hbo-opleiding en 20% een wo-opleiding. Voor de politie zijn er grote verschillen tussen eenheden zichtbaar. In Noord-Holland en Rotterdam gaan relatief veel studenten naar het mbo. Terwijl in Amsterdam het aandeel mbo'ers laag is. Een uitgebreid overzicht is te vinden in de factsheets. In absolute aantallen neemt het aantal mbo-studenten af. Wel is er een toename in de instroom in mbo-4 onderwijs. De helft van de



mbo-studenten volgt een studie op mbo-4 niveau<sup>87</sup>. Een andere conclusie is dat het diplomarendement groter is geworden; meer studenten verlaten het mbo met een diploma. Het rendement steeg de afgelopen jaren het sterkst bij studenten met een niet-westerse migratieachtergrond. De mbo-instroompopulatie bestaat voor een steeds groter deel uit directe instromers (aansluitend onderwijs). Minder studenten kiezen na één of meerdere jaren van afwezigheid in het onderwijs voor een opleiding in het mbo. Indirecte instromers zijn minder succesvol en verlaten vaker dan directe instromers ongediplomeerd de opleiding.

### Doorleren

Het Expertisecentrum Beroepsonderwijs constateert dat de meeste vmbo-leerlingen doorleren. Vanuit de basis, kader en gemengde leerweg stroomt rond 90% van de leerlingen door naar het mbo. Vanuit de theoretische leerweg gaat zo'n 70% à 80% door naar het mbo en 15% naar de havo. Ook binnen het mbo leren studenten door om een zo hoog mogelijk diploma te halen. Een derde van de mbo-2 studenten gaat door naar mbo 3 of 4 en een kwart van de studenten doet na een mbo-3 opleiding nog een opleiding op niveau 4. Van de havisten gaat 93% door naar een hbo-opleiding<sup>88</sup>. De instroom in

85 Politieonderwijsraad. (2016). Ontwikkelrichtingen voor het toekomstig politieonderwijs: Adviesrapport n.a.v. contourennota opsporing. Den Haag

86 Zie noot 86

87 Inspectie van het Onderwijs. (2016). De staat van het onderwijs. onderwijsverslag 2014/2015. Hoofdstuk 4 Middelbaar beroepsonderwijs p.138 - 167, Utrecht

88 Brekelmans, J., Cuppen, J., Mulder, J. & Schipperheyn, R. (2016). Doorstroomroutes in en rond het mbo. 's-Hertogenbosch. Expertisecentrum Beroepsonderwijs

het hbo-onderwijs daalt, met name doordat mbo-studenten minder vaak doorstromen naar het hbo<sup>89</sup>.

Om doorstroom naar het hoger onderwijs te bevorderen krijgt de Associate degree in 2017 een zelfstandige status in het hoger onderwijsstelsel. Met de 2-jarige opleiding tussen mbo-4 en hbo-bachelor biedt de Associate degree meer keuzemogelijkheden voor mbo-4 studenten en werkenden die wel verder willen leren maar geen volledige bachelor-opleiding willen volgen<sup>90</sup>.

#### **Onderwijskansen**

De ongelijkheid in het onderwijs vergroot. Dat concludeert de Inspectie van het Onderwijs in de Staat van het Onderwijs 2014/2015. Het gezin waarin je wordt geboren is steeds bepalender voor je loopbaan in het onderwijs. Naast de capaciteiten van de leerlingen bepalen ook het opleidingsniveau en het inkomen van de ouders de schoolloopbaan. Hierdoor ontstaan verschillen tussen leerlingen, die toenemen tijdens hun schoolloopbaan. Nederland liep altijd voorop met gelijke kansen voor kinderen uit alle lagen van de bevolking. Maar de kansen in het onderwijs voor kinderen uit een lager sociaal milieu nemen af<sup>91</sup>.

89 Inspectie van het Onderwijs. (2016). De staat van het onderwijs. onderwijsverslag 2014/2015. Hoofdstuk 5 Hoger onderwijs p.168 – 191, Utrecht

90 Vereniging Hogescholen. (2016, 11 november). Associate degree krijgt zelfstandige status in hoger onderwijs [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <http://www.vereniginghogescholen.nl/actueel/actualiteiten/associate-degree-krijgt-zelfstandige-status-in-hoger-onderwijs>

91 Inspectie van het Onderwijs. (2016). De staat van het onderwijs. onderwijsverslag 2014/2015. Utrecht

#### **Studieuitval**

Studenten met een niet-westerse migratieachtergrond vallen vaker uit in de eerste maanden van een nieuwe opleiding. Zij blijken moeilijker hun weg te kunnen vinden in een nieuwe studieomgeving. Zij hebben minder toegang tot hulpbronnen in hun thuisomgeving die hen ondersteunen in de schoolloopbaan. Als ze de lastige startfase succesvol doorlopen is er geen verschil meer in uitval. In het onderzoek van Elffers naar de overgang vmbombo bleek dat goede ondersteuning en begeleiding studenten kan beschermen tegen uitval in de eerste maanden na de overgang naar het mbo<sup>92</sup>. Ook naar het hbo kan het ontbreken van hbo-ervaringsdeskundigen in de omgeving van de studenten meespelen in een hogere uitval onder studenten vanuit het mbo. Als zij eenmaal door het eerste hbo-jaar zijn, doen ze het juist beter dan studenten die afkomstig zijn uit het havo.

#### **Meer selecterende opleidingen**

Het aandeel opleidingen in het mbo en het hoger onderwijs dat selecteert aan de poort, neemt toe. De meeste selectie vindt plaats in het hoger onderwijs. In 2014 startte 24% van de nieuwe studenten in het hbo na selectie, vijf jaar daarvoor was dat 19%. Opleidingen die selecteren, trekken vooral studenten met hogere examencijfers aan en kennen minder uitval. In het hbo hebben selecterende opleidingen een lager percentage

92 Elffers, L. (2016). Kansrijke schoolloopbanen in en op weg naar het hbo: een keten benadering [oratie]. Gedownload van <http://www.hva.nl/over-de-hva/nieuws-en-agenda/agenda/content/oraties/2016/09/louise-elffers/louise-elffers/cpitem-2/link/louise-elffers.html>

studenten met een niet-westerse migratieachtergrond<sup>93</sup>. Onderwijsinstellingen wijzen er op dat een fixus invloed kan hebben op de studiekeuze. Mogelijk treedt er zelfselectie op onder onzekere aankomende studenten die menen niet te zullen worden toegelaten. De verwachting is dat zij vaker voor andere opleidingen kiezen.

#### **Perspectief op de arbeidsmarkt**

Het arbeidsmarktperspectief voor mbo-gediplomeerde schoolverlaters wisselt sterk. Vanwege de toenemende vraag naar hoger opgeleiden is het perspectief voor mbo 3 en 4 gunstiger dan voor de niveaus 1 en 2. Ook verschillen de kansen op werk sterk per sector en regio. In de veiligheidsberoepen nemen de kansen op werk af. Eind 2019 zijn volgens Ecabo de kansen op werk in de particuliere beveiliging matig tot gemiddeld en in de publieke beveiliging gering tot matig<sup>94</sup>. Rotterdam heeft relatief veel laagopgeleiden en daarmee kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt<sup>95</sup>. De reisbereidheid voor werk of opleiding is onder de v(mbo) doelgroep laag. Vraag en aanbod moet lokaal matchen. Zie ook 'Reis- en verhuisbereidheid voor werk'.

#### **De doelgroep**

##### **Studiekeuzes**

De keuze voor een (vervolg)opleiding is zeer beroepsgericht. Het beroep dat je later kunt uitoefenen, is bepalend.

93 Zie noot 92

94 Ecabo. (2014). Perspectief op werken en leren 2014-2018. Amersfoort

95 Bekker, G. (2016). Laagopgeleiden zijn en blijven kwetsbaar op de arbeidsmarkt. In Gemeente Rotterdam (red.). Economische Verkenning Rotterdam (EVR) 2016 (p. 34 – 43). Rotterdam



*Met de  
politieopleiding  
direct een baan*



Een andere kritische factor is het relatief ongrijpbare ‘doen wat je leuk vindt’. Jongeren lijken maar een beperkt aantal opleidingsrichtingen te overwegen<sup>96</sup>. Ook onderzoek van het ROA onderschrijft dat scholieren hun vervolgstudies vooral kiezen op basis van interesse in het vakgebied of omdat de vervolgopleiding noodzakelijk is voor het gewenste vervolgtraject in het onderwijs. De arbeidsmarktperspectieven van een opleiding spelen bij minder dan 10% van de jongeren een belangrijke rol bij de studiekeuze. Voor 15-16 jarigen is de arbeidsmarkt een ‘ver-van-mijn-bed-show’. Geen prioriteit vooraf, maar wel spijt achteraf over de studiekeuze als ze na de studie geen werk kunnen vinden<sup>97</sup>.

Informatie over vervolgoopleidingen is doorgaans voldoende aanwezig. Het is echter een uitdaging om jongeren te bewegen daar daadwerkelijk gebruik van te maken. Voorlichtingsdagen en meeloopdagen bieden een alternatief. Vmbo’ers die doorstromen naar het mbo beschouwen dergelijke dagen als belangrijkste voorlichtingsbron voor het maken van een studiekeuze<sup>98</sup>. Externe beïnvloeders, zoals ouders en loopbaanexperts, spelen een belangrijke rol in het studiekeuzeproces en zijn daarmee een belangrijke doelgroep om te informeren<sup>99</sup>.

### Keuze politieopleiding

Om te kiezen voor de politie als vervolgopleiding heeft de doelgroep behoefte aan duidelijkheid over de functie, inzet en het loopbaanperspectief na de opleiding<sup>100</sup>. Aantrekkelijke aspecten voor het volgen van de politieopleiding zijn de werk-leerconstructie, actie en afwisseling, de maatschappelijke relevantie, baangarantie, salaris en de betaalde opleiding. De beroepsmogelijkheden achteraf voelt een deel van de doelgroep als beklemmend: je zit vast aan één werkgever en het beperkt je keuzemogelijkheden. Er moeten in ieder geval doorgroeimogelijkheden zijn. Het beroep van rechercheur is aansprekend voor de doelgroep<sup>101</sup>. Als er sneller kans is om rechercheur te worden, zal dit de positionering van de politieopleiding en de werving vergemakkelijken. De Politieonderwijsraad ziet mogelijkheden voor een initiële basispolitieopleiding met een brede basis in combinatie met verschillende afstudeerprofielen, zoals een GGP-profiel en/of een rechercheurprofiel. Dit naar analogie van het reguliere mbo-onderwijs waar het wettelijk bepaald is dat voor elke kwalificatie naast een basisdeel ook een differentiatiedeel en een keuzedeel uitgewerkt wordt. De Politieonderwijsraad beveelt aan te onderzoeken in welke mate dit model ook binnen het politieonderwijs toegepast kan worden. Na het voltooiën van de initiële politieopleiding mbo-4 met afstudeerprofiel rechercheur zou een medewerker bijvoorbeeld sneller

inzetbaar kunnen zijn in de opsporing<sup>102</sup>. Het aanbieden van kortere en specifieke opleidingen gaat echter mogelijk ten koste van de algemene brede inzetbaarheid waar de politie op inzet<sup>103</sup>.

### Vacatures-opleiding

Jongeren die een (vervolg)opleiding zoeken vinden het moeilijk te begrijpen dat je moet solliciteren om in aanmerking te komen voor een opleidingsplaats. Zij verwachten dat ze zich kunnen inschrijven voor de politieopleiding. De switch van opleiding naar vacature is moeilijk te maken. Het solliciteren verkleint voor 26% van de doelgroep de kans op de keuze voor een vervolgopleiding bij de politie<sup>104</sup>. Daarbij is de verwachting dat als je eenmaal binnen bent, je gemakkelijk kunt doorstromen en kunt kiezen om door te leren. Dit verklaart wellicht waarom veel sollicitanten op een lager niveau solliciteren dan het niveau dat aansluit op hun vooropleiding. Het onvoorspelbare instroomaanbod betekent dat scholieren niet goed geïnformeerd en geadviseerd kunnen worden over hun mogelijkheden bij de politie en een passend leerpad. De onzekerheden over de positionering en het perspectief van het politiewerk op mbo-2 en mbo-3 niveau bemoeilijken de werving. Eind 2016 wachtten in mijn.kombijdepolitie.nl ruim 7000 belangstellenden met een mbo-2 achtergrond op de mogelijkheid in te stromen in de mbo-3 politieopleiding. Daarbij zorgen de instroommomenten en de duur van de selectieprocedure er

96 Intelligence Group. (2011). Politieacademie opleidingsimago. In opdracht van de afdeling Werving & Selectie, Politieacademie

97 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2016). Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Maastricht

98 Zie noot 98

99 Fouarge, D., Künn-Nelen, A. & Mommers, A. (2016). Studiekeuze en arbeidsmarkt: Literatuurstudie. Maastricht. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt

100 Evaluatie voorlichting leerroute politiekundige bachelor [interne evaluatie]. (2016). Team werving, afdeling IDU

101 Zie noot 97

102 Zie noot 86

103 Factsheet Strategische personeelsplanning; Bezetting ultimo 2015 en prognose. (2016). Directie HRM Strategische Personeelsplanning

104 Zie noot 97



## Mismatch aansluiting regulier onderwijs

mede voor dat er voor gediplomeerde schoolverlaters geen vloeiend doorleerpad naar het politieonderwijs is. De Politieonderwijsraad adviseert om de beroepsprofielen te herijken en op basis daarvan de kwalificatiestructuur onder de loep te nemen. Zodat er een heldere relatie is tussen vooropleiding, opleidingsniveau en de functie<sup>105</sup>.

### Wervingskansen

Het arbeidsmarktperspectief wordt belangrijker bij een studiekeuze. Het feit dat je met het behalen van een politiediploma direct verzekerd bent

van een baan is in dit opzicht gunstig. Echter, de beroepsmogelijkheden buiten de politie zijn beperkt. De behoefte aan doorleren is in het algemeen groot onder jongeren. Een helder doorstroombeleid zal de positie van de politieopleidingen versterken en de instroom voor agentfuncties bevorderen. Ook een basisopleiding met rechercheprofiel zal naar verwachting de wervingskansen vergroten, zeker bij jongeren met een migratieachtergrond. Met een helder opleidingspectrum, kwalificatiestructuur en functieprofielen wordt duidelijk welke kandidaten de politie zoekt voor welke politieopleiding. Hiermee

kan potentiële studenten een individueel advies gegeven worden voor een passende opleiding en doorstroommogelijkheden.

Ook continuïteit en een gelijkmatige instroom zijn noodzakelijk om jongeren perspectief te bieden voor een opleidingsplaats en vergroten de wervingskansen. Als jongeren aansluitend op de eerdere opleiding met de politieopleiding kunnen beginnen of in ieder geval zekerheid hebben dat ze zijn aangenomen is de verwachting dat zij een beperkte wachttijd acceptabel vinden. ●

<sup>105</sup> Zie noot 86

# Behoefte aan kennismaken met werken en opleiding





**Of het nu gaat om de keuze voor een baan of een opleiding; een realistisch en eerlijk beeld plus een goed gevoel bij de sfeer is voor jongeren van groot belang. Niet voor niets organiseren onderwijsinstellingen open dagen en meeloopdagen. Ook werkgevers laten in toenemende mate de eigen medewerkers hun ervaringen delen om nieuwe collega's te binden en te boeien.**

Als grootste publieke werkgever van Nederland zijn de mogelijkheden om echt kennis te maken met het werk of de politieopleiding gering. De Politieacademie kent geen open dagen. Om in de behoefte van de doelgroep te voorzien organiseert IDU voor specifieke doelgroepen informatiebijeenkomsten. Doel is om in de oriëntatiefase voor nieuw werk of een (vervolg)opleiding persoonlijk gevoel te krijgen bij de politie.

#### **Voorlichtingen**

Sinds 2012 zijn er wekelijks voorlichtingsavonden over de basispolitieopleidingen op vijf locaties van de Politieacademie. De vraag blijft het aanbod overstijgen. Nog altijd zijn de bijeenkomsten binnen mum van tijd vol gepland. Recruitement geeft samen met politiestudenten invulling aan de inhoud. Het politiewerk en de functies, de opleidingen en de selectieproce-

dure komen aan bod. Waar mogelijk wordt het concept toegesneden op specifieke functies of doelgroepen zoals hbo'ers of studenten HTV-P.

#### **Meet & greet surveillanten**

Na een aantal jaren zonder instroom in de mbo-2 politieopleiding moesten in 2016 opnieuw grote aantallen sollicitanten voor Eenheid Amsterdam gegeneerd worden. Ruim 200 belangstellenden kwamen af op de meet & greet. Zij wilden weten wat het werken als surveillant inhoudt en hoe de opleiding eruit ziet. Ook wilden zij antwoord krijgen op persoonlijke vragen en praten met mensen die het werk doen. De meet & greet kreeg van deelnemers het cijfer 8,6. Opvallend was dat bijna driekwart een Nederlandse achtergrond had. Terwijl de bijeenkomst was opgezet om vooral belangstellenden met een dubbele culturele achtergrond te laten kennismaken met werken

bij de politie. Deze doelgroep lijkt minder geneigd om een werkgevers-event te bezoeken.

#### **Meet-ups IT'ers**

Om digitale talenten kennis te laten maken met het recherchewerk organiseert recruitment samen met collega's uit de opsporing meet-ups: 'Dichter bij het politiewerk kun je niet komen!' De combinatie van informatie over het werk en contact met digitaal rechercheurs uit de verschillende onderdelen van de organisatie heeft de belangstelling van een groot aantal potentials gewekt. Om nog veel dichter op het recherchewerk te komen is in 2016 een live event georganiseerd. IT'ers en financials op hbo-niveau werkten in teams samen aan het oplossen van een moordzaak aan de hand van digitale en financiële sporen. De ultieme vorm van het zelf beleven van het recherchewerk.

# Trends in recruitment en arbeidsmarktcommunicatie

**Het recruitmentvak is de afgelopen jaren aanzienlijk veranderd. Zo is de werving van nieuwe medewerkers grotendeels van offline naar online verschoven. En is de relatie tussen werkgevers en potentiële medewerkers veranderd van transactiegericht naar relatiegericht. Nieuwe technologische ontwikkelingen dragen bij aan deze veranderingen. Een overzicht van de belangrijkste trends.**

## Employer branding

Werkzoekenden zijn steeds vaker op zoek naar een bekend bedrijfsmerk met een goede reputatie op het gebied van werknemerstevredenheid. Bovendien willen zij meer dan ooit affiniteit hebben met het bedrijf waar zij gaan solliciteren. Een sterk werkgeversmerk maakt het verschil tussen mensen wel of niet binnenhalen. Het als werkgever verkrijgen en behouden van een authentieke en onderscheidende voorkeurspositie in de mindset van (potentiële) medewerkers en beïnvloeders met als doel het aantrekken en behouden van de juiste medewerkers oftewel employer branding is van essentieel belang<sup>106</sup>.

## Authenticiteit

Eén van de belangrijkste sleutelbegrippen bij employer branding is authenticiteit. De nieuwe generatie wil oprechte communicatie die een representatief en eerlijk beeld geeft van de organisatie en haar werknemers. Authenticiteit wordt ervaren als geloofwaardig. Bovendien werkt

het zelfselecterend doordat potentiële sollicitanten een goed en realistisch beeld krijgen van de organisatie en de functie op basis waarvan zij kunnen beoordelen of die bij hen past.

Door een kijkje in de keuken te nemen, kunnen potentiële sollicitanten zien wat er speelt binnen een organisatie. Een opkomende trend is daarom het organiseren van recruitmentdagen als selectieonderdeel. Kandidaten kunnen kennis maken met hun mogelijke toekomstige werkplek en kunnen huidige werknemers ontmoeten. Vaak moeten belangstellenden op zo'n dag een (team)opdracht doen. Hier kunnen de soft skills, zoals communicatie en teamwork getest worden en kan er ingeschat worden of er een match is tussen de kandidaat en de organisatie. Op deze wijze hebben beide partijen voordeel. De kandidaat heeft een goed beeld gekregen van de organisatie en de organisatie heeft de kandidaat leren kennen en kunnen testen. Omdat de focus van deze dagen vooral ligt op interessante en informele gesprekken en minder op een vragenvuur zal de

kandidaat zich bovendien minder 'getest' voelen<sup>107</sup>.

Een andere relevante trend is het toenemende gebruik van video om potentiële sollicitanten kennis te laten maken met de organisatie en de functie. Online video's zorgden in 2016 al voor 64% van al het internetverkeer en dit percentage stijgt nog steeds. Jongeren zijn vooral visueel ingesteld en halen hun informatie veelal van Youtube, Dumpert en andere social media-kanalen. Diverse organisaties laten hun potentiële medewerkers daarom via vlogs kennis maken met de organisatie en het werk en de eerste 360-graden video's in recruitment zijn een feit. Ook de politie maakt meer en meer gebruik van video in de communicatie richting doelgroepen. Nog een stap verder is het inzetten van serious games om potentiële werknemers kennis te laten maken met het werk. Zo heeft de Luchtverkeersleiding Nederland een game ontwikkeld waarin belangstellenden kunnen ervaren hoe het is

<sup>106</sup> Waasdorp, G.J., Hemminga, M., Roest, S. (2012). Bouwen aan het nieuwe employer brand, Werf& media

<sup>107</sup> Jager, R. (2016, 1 februari). Solliciteren 3.0: de nieuwe manier van solliciteren. Geraadpleegd op <https://www.mijnsalesrecruiter.nl/solliciteren-3-0/>



om luchtverkeersleider te zijn op Schiphol. Ook de politie beschikt inmiddels over een game om belangstellenden te laten ervaren hoe het is om te werken als digitaal of financieel onderzoeker (zie Intermezzo 'Crimediggers: online experience voor speurders').

Voor organisaties is het bovenal van belang dat zij herkenbaar zijn, positief in het oog springen en zich onderscheiden van andere organisaties door iets uitzonderlijks te doen. Zo kan impact gecreëerd worden en wordt de organisatie aantrekkelijk voor potentiële sollicitanten. Onder andere goede vacatureteksten zijn daarbij belangrijk. Aantrekkelijke en concrete beschrijvingen van het aanbod zijn immers het belangrijkste verkoopargument. Eerlijkheid en transparantie over het aanbod is daarbij van groot belang, want anders is de nieuwe medewerker zo weer vertrokken. Circa twee derde van de nieuwe medewerkers zoekt binnen drie maanden na indiensttreding latent naar een andere baan<sup>108</sup>.

#### **Intern en extern**

Bij employer branding draait het om het beeld dat externe maar ook interne doelgroepen hebben van een organisatie. Huidige medewerkers vormen immers de identiteit van de organisatie en dit is bepalend voor het werkgeversmerk. Interne doelgroepen worden daarom steeds vaker

als ambassadeur ingezet, omdat zij bij uitstek kunnen aangeven hoe het is om voor de organisatie te werken. Het via via werven (referral recruitment) is bij veel organisaties een belangrijke manier geworden om mensen binnen te halen. Voordelen van deze manier van werven zijn dat de kosten doorgaans lager zijn, dat vacatures sneller vervuld zijn en dat aangedragen kandidaten gemiddeld langer in dienst blijven<sup>109</sup>.

Het beeld dat mensen hebben van de organisatie, wordt gevormd door de som van alle positieve en negatieve punten waaraan men denkt bij een organisatie. Daarbij gaat het niet alleen om het realiseren van een zo positief mogelijk beeld, maar ook om het behouden hiervan. Employer branding is daarmee een continue activiteit.

Niet alleen potentiële en huidige medewerkers, maar ook beïnvloeders zijn voor employer branding een belangrijke doelgroep. Beïnvloeders, zoals ouders, leraren en decanen, spelen met name bij jonge sollicitanten een rol in de keuze voor een werkgever<sup>110</sup>. Vooral bij de werving voor agentfuncties zijn beïnvloeders van belang. Aangezien deze doelgroep doorgaans nog erg jong is en te rade gaat bij ouders, leraren en decanen over de keuze die zij moeten maken.

109 De vele voordelen van referral recruitment. (2016). Geraadpleegd op <http://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/2016/04/05/de-vele-voordelen-van-referral-recruitment/>

110 Employer Branding (2): Het nieuwe employer brand. (z.d.). Geraadpleegd op <https://www.nrc.nl/advertentie/iroos/employer-branding-2-het-nieuwe-employer-brand>

## *Verbinding zoeken op inhoud*

#### **Van transactiegericht naar relatiegericht**

De relatie tussen organisaties/recruiters en potentiële kandidaten verandert. Deze relatie beweegt steeds vaker van transactiegericht (ik heb als werkgever een vacature en heb jij als kandidaat interesse?) naar relatiegericht (wat kan ik als werkgever nu of in de toekomst voor je betekenen?)<sup>111</sup>. Dit heeft onder andere te maken met een groeiende groep passieve kandidaten. Zij zoeken niet actief naar een (nieuwe) baan maar komen alleen in beweging als zij een interessante aanbieding krijgen<sup>112</sup>. Daarnaast hebben vooral de jongere generaties Y en Z weinig met transactiegerichte relaties. Zij willen in gesprek op basis van een gelijkwaardige relatie. Vooral toptalent heeft vaak de luxe om dit ook af te dwingen. Recruiters zullen daarom steeds meer een gesprekspartner worden in plaats van een vacatureplaatser<sup>113</sup>.

111 Snoeren, S. (2011). Recruitment in 2020 [blog]. Geraadpleegd op <http://recruitmentmatters.nl/2011/10/26/recruitment-in-2020/>

112 SAP. (z.d.). The insiders guide to SAP's Employer Brand

113 Zie noot 112

108 Nieuwe medewerker zoekt binnen drie maanden opnieuw naar baan [nieuwsbericht]. (2015, 22 oktober). Geraadpleegd op <http://www.managersonline.nl/nieuws/16587/nieuwe-medewerker-zoekt-binnen-drie-maanden-opnieuw-naar-baan.html>

Deze omslag wordt gefaciliteerd door de opkomst van onder andere social media en applicant relationship management die het onderhouden van relaties met de doelgroepen op de arbeidsmarkt vergemakkelijken. Recruitment zal steeds meer gaan over het continu onderhouden van relaties waaruit misschien een hire zal voortkomen. Daarbij is het van essentieel belang dat er daadwerkelijk een relatie wordt aangegaan met de doelgroep en dat het niet gaat om het vullen van kandidaatbestanden waarmee gecommuniceerd wordt op het moment dat er vacatures zijn. De kandidaat verlangt een ‘echte’ relatie. De recruiter zal naar verwachting daardoor steeds meer een communitymanager worden<sup>114</sup>.

Hoewel vrijwel iedereen online en daarmee vindbaar is, worden met name jongeren steeds ongrijpbaarder. Het is de kunst om de juiste kandidaten voor de organisatie te vinden. Tools zoals de Recruitersseat op LinkedIn helpen daarbij. Spannender dan het vinden van de doelgroep, is het ‘verkopen’ van de baan aan de juiste potentials. Recruiters moeten naast gesprekspartner en communitymanager ook salesmanager worden en potentials overtuigen te solliciteren, gesprekken te voeren en aanbiedingen te accepteren. Dit geldt met name voor IT-talent. Zij trekken zich vaker terug uit openbare social media onder andere vanwege het feit dat zij veelvuldig door werkgevers benaderd worden met (slechte) aanbiedingen en dat onprettig vinden.

Diegenen die op zoek zijn naar (ander) werk willen vooral zelf in de lead zijn. Tweakers speelt hierop in met Tweakers Elect. Een nieuw online jobplatform waarbij de rollen zijn omgedraaid. De kandidaat is anoniem en krijgt op inhoud vacatures aangeboden die passen bij zijn of haar wensen. De kandidaat bepaalt of hij het contact met de werkgever aangaat.

Kandidaten gaan relaties aan met personen en niet met organisaties. Het is daarom belangrijk om de organisatie een gezicht te geven. Dit kan bijvoorbeeld door potentiële sollicitanten te laten ervaren hoe het is om onderdeel van de organisatie te zijn, middels blogs, video's en games. Steeds meer organisaties zoeken de verbinding met potentiële sollicitanten op basis van inhoud. Op basis hiervan wordt betrokkenheid gecreëerd, wat uiteindelijk wellicht leidt tot een sollicitatie.

### Solliciteren 3.0

Het werven van nieuwe medewerkers is sinds de jaren '90 grotendeels van offline naar online verschoven. Recruitmentsites hebben zich in deze periode ontwikkeld van online brochures tot interactieve sites. Social media zijn een belangrijke rol gaan spelen in het communiceren met en het werven van nieuwe medewerkers. Bovenstaande ontwikkelingen vragen om een ander en sneller sollicitatieproces. Sollicitanten willen zodra zij een vacature zien direct solliciteren en niet veel tijd besteden aan het

schrijven van een motivatiebrief. Vanuit sollicitanten lijkt er een toenemende behoefte te zijn aan sneller, makkelijker en laagdrempeliger solliciteren. Deze trend wordt vooral veroorzaakt door de opkomst van de smartphone als het nieuwe medium voor solliciteren. In een jaar tijd is het aantal mobiele sollicitaties gestegen van circa 4% begin 2015 naar circa 8% begin 2016. Het is dus van belang om niet alleen de site, maar ook het proces mobile friendly te maken. Een voorbeeld hiervan is het toevoegen van een LinkedIn-profiel in plaats van een CV. Daarnaast komen video CV's en sollicitatie selfies op, korte video's waarin sollicitanten hun motivatie en achtergrond toelichten<sup>115</sup>.

### De candidate experience

Een belangrijke factor die het werkgeversimago beïnvloedt, is de candidate experience oftewel de totale ervaring die een sollicitant opdoet met de organisatie tijdens het sollicitatie- en selectieproces. Ook in deze processen zijn sollicitanten steeds meer op zoek naar de juiste beleving. Positieve dan wel negatieve ervaringen van sollicitanten hebben direct effect op het werkgeversimago, aangezien zij hun ervaringen breed delen op fora en via social media. Het is daarom belangrijk dat de sollicitant een goede indruk van de organisatie krijgt. De candidate experience en daarmee de route die kandidaten in het sollicitatie- en selectietraject moeten afleggen, van eerste contact met de

114 Zie noot 112

115 Zie noot 108

## Candidate journey is essentieel voor indruk van de werkgever

organisatie tot en met de eerste werkdag, krijgt steeds meer aandacht.

Sollicitanten willen dat solliciteren eenvoudig is. Onduidelijke instructies worden door 93% van de sollicitanten als zeer irritant ervaren. Sollicitanten willen daarnaast een duidelijke timeline van het sollicitatieproces en verwachten duidelijke en up to date informatie<sup>116</sup>. Daarbij verwachten zij een individuele en persoonlijke benadering, aangezien zij het vervelend vinden om één van de vele sollicitanten te zijn<sup>117</sup>. Vooral in het geval van een afwijzing stellen sollicitanten het op prijs om na een behoorlijke tijdsinvestering van hun kant een ‘persoonlijke’ afwijzing te krijgen. Zodra zij het gevoel hebben dat zij niet serieus genomen worden of in de ‘wacht staan’ door onduidelijke communicatie raken sollicitanten geïrriteerd. In het ergste geval neemt de interesse voor de organisatie af en trekt de sollicitant zich terug. De negatieve impact hiervan op het werkgeversimago is enorm<sup>118</sup>. Daarnaast is snelheid en doortastendheid geboden. Handelt een organisatie niet snel, dan haken (top)kandidaten af. Ze accepteren een ander aanbod of knappen af op de beslissnelheid van de organisatie. Zoveel mogelijk tempo in het proces, goede communicatie en transparantie over de duur van het proces zijn daarom van groot belang voor de candidate experience.



### Wervingskansen

Voor organisaties is het in toenemende mate van belang dat zij een sterk werkgeversmerk hebben, waarmee zij herkenbaar zijn en zich positief onderscheiden van andere werkgevers. De politie positioneert zich sinds korte tijd als één werkgever en moet haar werkgeversmerk nog verder uitbouwen. Een sterk werkgeversmerk is onder andere afhankelijk van een positieve kandidaatervaring. Deze ervaring start al bij het eerste contact met de organisatie. De inzet van recruiters in het werving- en selectieproces bij de politie biedt kansen om een goede

relatie met potentiële kandidaten op te bouwen en te onderhouden.

De vergaande digitalisering van werving- en selectieprocessen maakt een heroriëntatie op het huidige werving- en selectieproces van de politie noodzakelijk. Snel en doeltreffend sollicitanten processen is de norm geworden. Kandidaten verwachten een eenvoudig en transparant sollicitatie- en selectieproces. De heroriëntatie biedt kansen om in deze behoefte van kandidaten te voorzien. ●

<sup>116</sup> Kuiper, G. (2016, 29 maart). 5 tips om je total candidate experience te verbeteren [blog]. Geraadpleegd op <http://www.talentsoft.nl/blog/hr-best-practices/candidate-experience>

<sup>117</sup> Zie noot 113

<sup>118</sup> Zie noot 117



A photograph of three young adults standing outdoors against a light-colored wall. On the left is a man with short blonde hair and a beard, wearing a dark blue sweater and jeans, smiling broadly. In the center is a woman with blonde hair tied back, wearing a white knit sweater and jeans, smiling. On the right is a woman with long dark hair, wearing a black leather jacket over a white lace top and a black skirt, looking directly at the camera with a slight smile. The text 'Beleving van solliciteren bij de politie' is overlaid in white on the lower half of the image.

**Beleving van  
solliciteren bij  
de politie**



**Het verwerken van duizenden sollicitaties voor de politiefuncties vraagt om een effectieve en efficiënte uitvoering van het sollicitatie- en selectieproces. Hoe ervaart de individuele sollicitant dit proces? De selectie voor politiefuncties is een veelbesproken onderwerp onder belangstellenden; bij voorlichtingen zijn er veel vragen over en kandidaten delen hun ervaringen op social media.**

Ervaringen van sollicitanten voor de agentfuncties zijn beschreven aan de hand van de vijf factoren volgens Paroczay en French-Vitet voor het bieden van een goede sollicitatie-ervaring.

#### **Branding factor-reputatie**

Geïnteresseerden zien de politie als een goede, professionele, betrouwbare en stabiele organisatie. Negatieve berichtgeving over de politie is echter wel van invloed op de beeldvorming; de reorganisatie van de politie, terroristische dreiging, corruptie en voorvallen tijdens politieoptreden. Bij jongeren spelen persoonlijke ervaringen en meningen een belangrijke rol bij het beeld dat ze van de politie hebben. Eigen ervaringen met discriminatie door de politie op basis van etnische afkomst maakt dat jongeren met een migratieachtergrond negatiever zijn over werken bij de politie dan jongeren met een Nederlandse achtergrond.

#### **Human factor-persoonlijk contact**

Kandidaten verwachten dat naar

mate de procedure vordert er meer persoonlijk contact is. Sollicitanten hebben de behoefte om in een persoonlijk gesprek hun motivatie toe te lichten. De huidige procedure voor agentfuncties kent geen persoonlijk sollicitatiegesprek aan het begin. Kandidaten gebruiken het groepsonderdeel in de selectie om hun twijfels over hun sollicitatie te ventileren bij de begeleiders vanuit de politie.

#### **Learning factor-voorbereiding**

Kandidaten winnen online informatie in over de selectieprocedure, welke ze goed terugvinden op de werkgeverssite van de politie. Ook raadplegen ze ervaringen die gedeeld worden op social media en fora. De sporttest wordt als essentieel onderdeel gezien en velen bereiden zich hierop voor met de politieconditieapp. Veel kandidaten die worden afgewezen solliciteren opnieuw. Zij hebben daarom behoefte te weten waarom ze niet door zijn en wat ze een volgende keer anders kunnen of moeten doen.

#### **Technology factor-digitaal solliciteren**

Van de jobalerts van de politie wordt massaal gebruik gemaakt. Het merendeel van de kandidaten reageert dezelfde dag nog als een vacature opengesteld wordt en ze een alert hebben ontvangen. Het online solliciteren wordt gewaardeerd en als makkelijk, overzichtelijk en duidelijk ervaren. Ter voorbereiding op de selectieprocedure maken kandidaten gebruik van online tests en de politieconditieapp.

#### **Process factor-organisatie**

Kandidaten vinden dat de selectieprocedure erg lang duurt, waardoor ze lang in onzekerheid blijven of ze hun baan of opleiding moeten opgeven. Ze gaan hierdoor twijfelen over hun sollicitatie. Het huidige proces vereist dat kandidaten zeer gericht solliciteren op één functie binnen één eenheid. Kandidaten vinden dit lastig en verwachten te kunnen switchen, vooral omdat de politie één organisatie is. Zij zijn teleurgesteld als dit niet mogelijk is.

# Wervingskansen en bedreigingen

**De politie staat de komende jaren voor een omvangrijke wervingsopdracht, zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin. Waar liggen kansen en waar bedreigingen als het gaat om het werven van nieuwe medewerkers? Wat zijn de sterke en zwakke punten van de politie als werkgever?**

De politie ondervindt over het algemeen (nog) weinig problemen bij het werven van nieuwe medewerkers. De belangstelling voor agentfuncties is groot en ook voor functies in de opsporing, zoals financieel of digitaal rechercheur, is veel animo. De politie is bovendien al jarenlang één van de favoriete werkgevers bij hoogopgeleiden in het Intermediair Imago Onderzoek. Toch staat de politie wel degelijk voor wervingsuitdagingen. Zo moet er bijvoorbeeld in bepaalde regio's aanzienlijk meer moeite gedaan worden om voldoende mensen te werven en is het werven van met name IT-professionals voor specialistische functies lastig tot moeilijk. Bovendien is de politie bij de doelgroep met een migratieachtergrond niet populair.

Naar verwachting worden de wervingsuitdagingen voor de politie de komende jaren groter, omdat de vraag naar nieuwe medewerkers zal groeien. De afgelopen jaren zijn er, mede als gevolg van de reorganisatie, relatief weinig nieuwe medewerkers ingestroomd. Nu de reorganisatie is afgerond, komt er langzaamaan meer duidelijkheid over welke functies nog ingevuld moeten worden. Daarnaast zal er vanuit een vervangingsvraag door leeftijdsuitstroom een groeiende

behoefte aan nieuwe medewerkers ontstaan. Het is de vraag of in alle eenheden en in alle vakgebieden aan deze groeiende vraag voldaan kan worden.

## **Krimpend potentieel**

Het potentieel van de politie verandert in omvang en samenstelling. Regionale verschillen in bevolkings-samenstelling nemen toe. Bepaalde regio's vergrijzen sneller dan andere en ook op het gebied van opleidingsniveau zijn er verschillen. Uiteraard heeft dit effect op het potentieel voor de politie. Vooral de vergrijzing en het daarmee samenhangend krimpend potentieel vormt een bedreiging. In krimpeenheden zoals Zeeland – West-Brabant en Limburg is het momenteel al lastiger om voldoende mensen te werven voor agentfuncties. Naar verwachting zullen deze problemen de komende jaren vooral in Limburg verder toenemen, omdat de bevolking hier snel vergrijst. Ook het politiepersoneel is in deze eenheid in vergelijking met andere eenheden relatief oud en zal de komende jaren gaan uitstromen. In de randstedelijke eenheden is er minder sprake van vergrijzing. Bovendien groeit het potentieel in deze eenheden. De politie krijgt hier vooral te

maken met een veranderende samenstelling van het potentieel wat betreft herkomst en opleidingsniveau.

## **Aantrekkelijke arbeidsmarkt**

De arbeidsmarkt trekt langzaam aan. Op bepaalde deelmarkten is zelfs sprake van krapte. Dit geldt vooral voor hoogopgeleide specialisten en in het bijzonder van IT-professionals. Veel organisaties vissen in dezelfde vijver. Het is in de huidige situatie al lastig om voldoende juist gekwalificeerde IT-professionals aan te trekken. Bij een verder aantrekkelijke vraag zal dit in de toekomst nog lastiger worden. De politie zal met andere (commerciële) werkgevers moeten concurreren om mensen binnen te halen. Arbeidsvoorwaarden en met name het salaris zullen daarbij een belangrijke rol spelen, omdat deze doelgroep een goed salaris als vanzelfsprekend beschouwd. Bovendien zijn zij in de positie om eisen te stellen, aangezien zij doorgaans bij meerdere organisaties aan de slag kunnen. Een deel van de doelgroep hecht echter aan meer dan alleen goede arbeidsvoorwaarden. Zij vinden de inhoud van het werk en maatschappelijke relevantie erg belangrijk. Vooral wat dit laatste betreft is de politie uniek. Door in de



werving meer nadruk te leggen op deze aspecten kunnen potentiële medewerkers wellicht over de streep getrokken worden.

Op de arbeidsmarkt is een trend zichtbaar waarbij organisaties, lokale overheden en onderwijsinstellingen hun kennis clusteren en nauw samenwerken. Op deze wijze weten zij hun state-of-the-art kennis, ervaring en competenties op een efficiënte wijze in te zetten. Voor potentiële medewerkers is het aantrekkelijk om in een dergelijke innovatieve omgeving hun talenten te kunnen laten zien. Dergelijke samenwerkingen kunnen dus behulpzaam zijn bij het binden van medewerkers. De politie werkt op een aantal gebieden incidenteel samen met hogescholen en universiteit om talent aan haar te binden. Het is interessant om nauw te volgen wat deze samenwerkingen opleveren om vast te kunnen stellen of dit meerwaarde heeft voor de politie.

### Eén werkgever

De invoering van de nationale politie biedt de kans om als één werkgever naar buiten te treden. Dit versterkt het werkgeversmerk van de politie doordat er één verhaal verteld wordt en er een eenduidig beeld gecreëerd kan worden bij de doelgroepen. Helaas opereren eenheden en diensten vaak nog veel als zelfstandige werkgevers en beconcurreren elkaar om hun formatie te vullen. Door landelijk samen te gaan werken, kunnen krachten beter gebundeld worden. Er is beter zicht op vraag en

aanbod, waardoor vacatureopenstelling en campagnes op elkaar afgestemd kunnen worden. Hierdoor kan er efficiënter en effectiever geworven worden.

Eén van de redenen voor de invoering van de nationale politie was het efficiënter en doordoor meer kostenbesparend kunnen werken. Noodzakelijk, omdat de betaalbaarheid van de politie een punt van discussie blijft. Voor de werving vormt deze discussie een voortdurende bedreiging, omdat zij rechtstreeks van invloed is op de instroom van nieuwe medewerkers.

### Werkgeversmerk

Hoewel de politie over het algemeen een populaire werkgever is en ieder jaar hoog scoort in het Intermediair Imago Onderzoek, is de politie juist bij wervingsgroepen die de politie graag wil werven niet populair. Groepen die voor de politie belangrijk zijn, weet zij daardoor onvoldoende aan zich te binden. Dit geldt vooral voor mensen met een dubbele culturele achtergrond en voor IT-professionals.

De politie als 'brede' werkgever is bij beide groepen nog relatief onbekend. De doelgroepen zijn onvoldoende bekend met de verscheidenheid aan functies en de mogelijkheden die men heeft bij de politie. Bovendien associëren beide doelgroepen de politie vooral met agentfuncties en is hun beeld afgeleid van het algemene imago van de politie, wat helaas vaak negatief geladen is. Een aanzienlijk

## Bouwen aan werkgeversmerk

deel van de Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders is van mening dat de politie etnisch profileert en discrimineert bij de uitvoering van haar taken. Hierdoor heeft de politie een dusdanig imago onder een deel van deze doelgroep dat zij niet met de politie geassocieerd wil worden. Onder IT-professionals heeft de politie het imago van een logge en bureaucratische organisatie. IT'ers vinden de politie daardoor minder aantrekkelijk.

Het is een uitdaging om deze beelden van de politie bij te stellen, aangezien zij met het algemene imago van de politie samenhangen. Door de politie sterker als (brede) werkgever te positioneren en te werken aan een stevig werkgeversmerk, kan er iets tegenover deze algemene beelden gezet worden.

### Duidelijk aanbod

Het aanbod van de politie aan opleidingen en functies sluit niet altijd aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep. Een voorbeeld hiervan is de doelgroep met een migratieach-

tergrond. Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders zijn geïnteresseerd in het researchewerk, maar komen hiervoor niet altijd in aanmerking omdat dit overwegend hbo-functies betreft. Het aanbieden van een basisopleiding op mbo-niveau zou beter bij deze doelgroep aansluiten en daarmee de wervingskansen vergroten. Ook in het geval van hoogopgeleiden is er sprake van een mismatch tussen het aanbod van politieopleidingen en de behoefte van de doelgroep. Een aanzienlijk deel van de politiestudenten die een bachelor- of masteropleiding volgt bij de politieacademie heeft al een hbo-/wo-opleiding afgerond. Om beter aan te sluiten op de voorkennis en ervaring van de kandidaat is er door de Politieacademie een compacte bachelor-leerroute ontwikkeld. Daarnaast is het sinds kort voor de doelgroep ook mogelijk om rechtstreeks in te stromen binnen de opsporing. Hoe deze instroom zich gaat verhouden tot de instroom via de politieopleidingen is nog onduidelijk.

Over het algemeen geldt dat het van belang is dat het aanbod beter afgestemd wordt op de wensen van de doelgroepen, wat betreft functies, aanstellingsvormen, leerroutes en groei mogelijkheden. Een helder en samenhangend aanbod zal de wervingskansen vergroten.

### Unique selling points

Hoewel salaris een belangrijke factor is bij het binnenhalen van medewerkers zijn er meer factoren die een rol spelen. Werken bij de politie heeft

een aantal unieke aspecten waaraan de diverse doelgroepen belang hechten en die beter ingezet kunnen worden. Deze aspecten zijn onder andere de variëteit in functies, doorgroei- en doorleermogelijkheden, uitdagende en verantwoordelijke functies en grote maatschappelijke relevantie.

De politie is een omvangrijke organisatie met een grote verscheidenheid aan functies. Het feit dat de politie tot de grootste werkgevers in Nederland behoort, zorgt ervoor dat zij een aantrekkelijke potentiële werkgever is. Door de omvang van de organisatie verwacht de doelgroep veel carrièremogelijkheden te hebben, middels doorgroeien of het switchen van functies. Daarnaast zorgt de omvang van de organisatie voor vakinhoudelijke uitdagingen. IT'ers zien het bijvoorbeeld als een enorme uitdaging om verantwoordelijk te zijn voor het beheer van tienduizenden werkplekken.

Een ander unique selling point van de politie is haar maatschappelijke relevantie. De politie is mede verantwoordelijk voor de veiligheid in Nederland. Een thema dat in de Nederlandse samenleving steeds belangrijker wordt en waaraan steeds meer mensen een bewuste bijdrage willen leveren. Met name de functies binnen de opsporing spreken daarvoor veel personen aan. Door bovenstaande aspecten meer als unique selling points in te zetten, kunnen potentiële medewerkers geënthousiasmeerd worden voor een baan bij de politie.

### Omgang met doelgroep

De komende jaren moeten vooral mensen uit drie generaties geworven worden. Iedere generatie heeft haar eigen kenmerken en staat daarmee anders in het werk. Bovendien is de verscheidenheid aan achtergronden binnen en tussen generaties wat betreft herkomst, opleidingsniveau en -richting, interesses en ervaring enorm. Om mensen te boeien en te binden, is het van belang om voldoende aandacht te hebben voor al deze aspecten. Uiteraard heeft dit effect op de wijze waarop er in de werving gecommuniceerd wordt met de doelgroepen. Maatwerk per doelgroep is geboden in die zin dat iedere doelgroep op een bij deze groep passende manier wordt benaderd.

Overall is zichtbaar dat de relatie tussen organisaties en potentiële medewerkers verschuift van transactiegericht naar relatiegericht: wat kan ik als werkgever nu en in de toekomst voor je betekenen? De politie is nu nog overwegend transactiegericht en treedt in contact met de arbeidsmarkt in geval van vacatures. Door meer de relatie te zoeken met de verschillende doelgroepen zal de politie in de toekomst beter in staat zijn om mensen aan zich te binden.

Een positieve candidate experience is medebepalend voor de reputatie van een organisatie. Negatieve ervaringen worden snel gedeeld op social media en binnen de eigen omgeving. Juist bij schaarse doelgroepen kan dit een belemmering zijn voor de werving. Vooral met schaarse doelgroepen



## Maatwerk in schaarse markt

moet zorgvuldig omgesprongen worden. Is een kandidaat voor de ene functie niet geschikt dan is er wellicht elders in de organisatie een andere functie die wel passend is. De politie kan het zich niet veroorloven om kandidaten uit schaarse doelgroepen die geïnteresseerd zijn, af te wijzen terwijl zij elders in de organisatie wel ingezet kunnen worden. Daarnaast moet de politie zich realiseren dat in de toekomst sommige vacatures wellicht niet op te vullen zijn, door de grote vraag naar en de schaarste van deze doelgroep. Er zal naar andere mogelijkheden gezocht moeten worden om het werk gedaan te krijgen.

### Innovatief werven

Ontwikkelingen op het gebied van recruitment en werving gaan snel. Voor de politie is het belangrijk om hierin mee te gaan, bij te blijven en indien mogelijk zelfs voorop te lopen om potentiële medewerkers aan haar te binden. Kanttekening daarbij is dat de politie een overheidsorganisatie is en daardoor gebonden is aan wet- en regelgeving. Veranderprocessen kosten daardoor veel tijd.

Door de opkomst van nieuwe sollicitatie- en selectiemogelijkheden gaat solliciteren over het algemeen steeds sneller. Kandidaten verwachten een korte sollicitatie- en selectieproce-

dure. De procedure bij de politie duurt doorgaans echter enkele maanden. Dit staat haaks op de wensen van de doelgroep en kan daarmee een afhaakfactor zijn. De heroriëntatie op het huidige werving- en selectieproces biedt kansen om het proces te versnellen en beter aan te laten sluiten bij de wensen en behoeften van de doelgroepen. ●

# Literatuurlijst

## Themahoofdstukken

- Allen, J., Meng, C. & Velden, R. van der. (2016). *Wat verwachten werkgevers van hbo afgestudeerden?*. Maastricht. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt
- Arib, K. (2016, 17 maart). *Voorstellen met betrekking tot de behandeling van schriftelijke vragen* [kamerbrief]. Gedownload van [https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/brief\\_van\\_de\\_voorzitter\\_over\\_schriftelijke\\_vragen\\_def.pdf](https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/brief_van_de_voorzitter_over_schriftelijke_vragen_def.pdf)
- Beer, P.T. de. (2016). *De arbeidsmarkt in 2040. Ingrijpende veranderingen, maar ook veel continuïteit*. Amsterdam. Universiteit van Amsterdam. AIAS Working Paper 162
- Bekker, G. (2016). Laagopgeleiden zijn en blijven kwetsbaar op de arbeidsmarkt. In Gemeente Rotterdam (red.). *Economische Verkenning Rotterdam (EVR) 2016* (p. 34 – 43). Rotterdam
- Bekker, G., Derksen, D., Hol, M. & Oonk, V. (2016). *IT labour market monitor 2016 Netherlands. Developments & opportunities in the IT labour market*. Sterksen en Intelligence Group
- Brekelmans, J., Cuppen, J., Mulder, J. & Schipperheyn, R. (2016). *Doorstroomroutes in en rond het mbo*. 's-Hertogenbosch. Expertisecentrum Beroepsoponderwijs
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, 18 juni). *Meer werkende vrouwen op de arbeidsmarkt* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/25/meer-werkende-vrouwen-op-de-arbeidsmarkt>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Arbeidsdeelname; regionale indeling 2015* [databestand]. Gedownload via <http://statline.cbs.nl/Statweb/?LA=nl>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Bevolking; leeftijd, herkomstgroepering, geslacht en regio, 1 januari* [databestand]. Gedownload via <http://statline.cbs.nl/Statweb/?LA=nl>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *HBO; studievoortgang, vooropleiding, studierichting, herkomstgroepering* [databestand]. Gedownload via <http://statline.cbs.nl/Statweb/?LA=nl>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Jaarrapport Integratie 2016*. Den Haag
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Leerlingen, deelnemers en studenten; onderwijssoort, woonregio* [databestand]. Gedownload via <http://statline.cbs.nl/Statweb/?LA=nl>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *MBO; deelnemers, woonregio, leerweg, niveau, richting en sector* [databestand]. Gedownload via <http://statline.cbs.nl/Statweb/?LA=nl>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *WO;*
- studievoortgang, vooropleiding, studierichting, herkomstgroepering [databestand]. Gedownload via <http://statline.cbs.nl/Statweb/?LA=nl>
- Centraal Planbureau. (2016). *Macro Economische verkenning 2017. Onzekere wereld. Overheidstekort neemt af*. Den Haag
- Davelaar, D., Bakker, I., Wonderen, R., van, Boutellier, H. (2012). *Geestelijke gezondheidszorg en maatschappelijke ondersteuning in tijden van bezuinigen: wat zijn de gevolgen voor de politie?*. In kwartiersmakersorganisatie HRM Nationale Politie (red.). *De toekomst begint vandaag: Negen wetenschappers over het politievak 2020 – 2024* (p. 48-66)
- De vele voordelen van referral recruitment. (2016). Geraadpleegd op <http://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/2016/04/05/de-vele-voordelen-van-referral-recruitment/>
- Dialogic & Matchcare. (2015). *Digitaal vakmanschap: van de ICT arbeidsmarkt naar de arbeidsmarkt voor ICT'ers*. In opdracht van stichting CAICT, CIO Platform Nederland & Nederland ICT
- Duin, C. van & Stoeldraijer, L. (2014). *Bevolkingsprognose 2014 – 2060: groei door migratie*. Den Haag. CBS
- Duin, C. van, Stoeldraijer, L., Nicolaas, H., Ooijevaar, J. & Sprangers, A. (2015). *Kernprognose 2015 – 2060: Hoge bevolkingsgroei op korte termijn*. Den Haag. CBS
- Ecabo. (2014). *Perspectief op werken en leren 2014-2018*. Amersfoort
- Elffers, L. (2016). *Kansrijke schoolloopbanen in en op weg naar het hbo: een keten benadering* [oratie]. Gedownload van <http://www.hva.nl/over-de-hva/nieuws-en-agenda/agenda/content/oraties/2016/09/louise-elffers/louise-elffers/cpitem-2/link/louise-elffers.html>
- Employer Branding (2): Het nieuwe employer brand. (z.d.). Geraadpleegd op <https://www.nrc.nl/advertentie/iroos/employer-branding-2-het-nieuwe-employer-brand>
- Evaluatie voorlichting leerroute politiekundige bachelor [interne evaluatie]. (2016). Team werving, afdeling IDU
- Factsheet opleidingsniveau operationele sterkte. (2016). Directie HRM Strategische Personeelsplanning
- Factsheet Strategische personeelsplanning; Bezetting ultimo 2015 en prognose. (2016). Directie HRM Strategische Personeelsplanning
- Fouarge, D., Künn-Nelen, A. & Mommers, A. (2016). *Studiekeuze en arbeidsmarkt: Literatuurstudie*. Maastricht. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt
- Grote vraag naar financieel specialisten [nieuwsbericht]. (2015, 21 oktober). Geraadpleegd op <http://www.flexmarkt.nl/Arbeidsmarkt/Algemeen/2015/10/Grote-vraag-naar-financieel-specialisten-2706063W/>
- Hays. (2016). *Baan van de Toekomst: Een toekomstschets van de sectoren IT, Engineering & Technology en Oil & Gas*. Amsterdam
- Hays. (2016). *Baan van de Toekomst: Hoe ziet de financiële sector er in 2030 uit?*. Amsterdam
- Huisman, S., Princen, P., Klerks P. & Kop, N. (2016). *Handelen naar waarheid; sterkte- en zwakteanalyse van de opsporing*
- ICTU. (2016, 25 maart). *ICTU café, Nationale Politie vertelt over Aanvalsprogramma Informatievoorziening* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.ictu.nl/nieuws/ictu-cafe-nationale-politie-vertelt-over-aanvalsprogramma-informatievoorziening>
- Inspectie van het Onderwijs. (2016). *De staat van het onderwijs. onderwijsverslag 2014/2015*. Hoofdstuk 5 Hoger onderwijs p.168 – 191, Utrecht
- Inspectie van het Onderwijs. (2016). *De staat van het onderwijs. onderwijsverslag 2014/2015*. Hoofdstuk 4 Middelbaar beroepsoponderwijs p.138 – 167, Utrecht
- Inspectie Veiligheid en Justitie. (2016). *Politieonderwijsverslag 2016*. Den Haag
- Inspectie Veiligheid en Justitie. (2014). *Kwaliteitsonderzoek Politieopleidingen Bachelor of Policing en Master of Criminal Investigation*. Den Haag
- Intelligence Group. (2011). *Politieacademie opleidingsimago*. In opdracht van de afdeling Werving & Selectie, Politieacademie
- Intelligence Group. (2013). *Doelgroepinformatie N5*. In opdracht van de afdeling Werving & Selectie, Politieacademie
- Jager, R. (2016, 1 februari). *Solliciteren 3.0: de nieuwe manier van solliciteren*. Geraadpleegd op <https://www.mijnsalesrecruiter.nl/solliciteren-3-0/>
- Kloosterman, R. & van Beuningen, J. (2015). *Jongeren over social media*. CBS. Den Haag
- Korpsleiding nationale politie. (2015, 15 september). *Oprichtingsbrief*. KLO
- Korpsleiding nationale politie. (2016, september). *Strategie Politie: perspectieven op de politie van overmorgen* [plan van aanpak]
- Kremer, M., Bovens, M., Schrijvers, E. & Went, R. (2014). *Hoe ongelijk is Nederland? Een verkenning van de ontwikkeling en gevolgen van economische ongelijkheid*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. Amsterdam. Amsterdam University Press
- Kuiper, G. (2016, 29 maart). *5 tips om je total candidate experience te verbeteren* [blog]. Geraadpleegd op <http://www.talentsoft.nl/blog/hr-best-practices/candidate-experience>

- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2013). *Rijksbrede Trendvergelijking*. Den Haag
- Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2015). *Herijkingsnota: herijking realisatie van de nationale politie*. Den Haag
- Motivaction. (2016) *Wat drijft de ICT-medewerker; DoelgroepenMonitor Arbeidsmarkt*. Amsterdam
- Motivaction. (2016). *Diversiteit bij de politie: Werving Nieuwe Nederlanders*. In opdracht van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom
- Motivaction. (2016). *Doelgroeponderzoek onder ICT'ers*. In opdracht van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom
- Motivaction. (2016). *Jonge Nieuwe Nederlanders over werken bij de politie: Kwalitatieve verdieping*. In opdracht van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom
- Neurink, B. & Bekhuis L. (2015, 9 december). De 3 grootste digitale ontwikkelingen voor 2016 [blog]. Geraadpleegd op <https://www.frankwatching.com/archive/2015/12/09/de-3-grootste-digitale-ontwikkelingen-voor-2016/>
- Nieuwe medewerker zoekt binnen drie maanden opnieuw naar baan [nieuwsbericht]. (2015, 22 oktober). Geraadpleegd op <http://www.managersonline.nl/nieuws/16587/nieuwe-medewerker-zoekt-binnen-drie-maanden-opnieuw-naar-baan.html>
- Oetelaar, F. van den. (2012). *21st century skills in het onderwijs* [whitepaper versie 1.0]
- Panteia. (2015). *Discriminatie in de wervings- en selectiefase; Resultaten van 'virtuele' praktijktest*. Zoetermeer
- Politie. (2012). Inrichtingsplan Nationale Politie
- Politie. (2015). De kracht van het verschil: variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding [visiedocument]
- Politie. (2016). Jaarverslag 2015
- Politie, HRM. (2014). *People Strategy: De strategische opgaven van de politie en hun betekenis voor mens, werk en organisatie*. versie 1.6 DEFINITIEF
- Politie, Politieacademie & Openbaar Ministerie. (2015). *Contouren voor een effectieve, toekomstbestendige opsporing* [contourennota]
- Politieonderwijsraad. (2016). *Ontwikkelrichtingen voor het toekomstig politieonderwijs: Adviesrapport n.a.v. contourennota opsporing*. Den Haag
- Randstad (2016). *Innovatie van werk: Wat gaat in 2016 impact hebben op uw organisatie?*
- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2015). *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2020*. Maastricht
- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2016). *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt*. Maastricht
- SAP. (z.d.). *The insiders guide to SAP's Employer Brand*
- Snoeren, S. (2011). Recruitment in 2020 [blog]. Geraadpleegd op <http://recruitmentmatters.nl/2011/10/26/recruitment-in-2020/>
- Sociaal Cultureel Planbureau. (2015). Werelden van verschil. *Over de sociaal-culturele afstand en positie van migrantengroepen in Nederland*. Den Haag
- Sociaal-Economische Raad (2011). *Werk maken van baan-baanmobiliteit*. Den Haag
- Start People. (2016). *Visie op werk: Regionale verschillen op de arbeidsmarkt*.
- Steden, R. van, Mehlbaum, S. & Weimar, L. (2015). *Politievrijwilligers (on)gewenst...? Over politieke steun, een enthousiaste werkvloer en falend beleid*. Amsterdam/Den Haag. Vrije Universiteit/Stichting Maatschappij en Veiligheid
- Tijdbom onder financiële arbeidsmarkt vraagt om gezamenlijke aanpak [opinie]. (2016, 16 juni). Geraadpleegd op <https://www.accountant.nl/opinie/2016/6/tijdbom-onder-financiele-arbeidsmarkt-vraagt-om-gezamenlijke-aanpak/>
- Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt voor (post) doctoraal opgeleide financials [nieuwsbericht]. (2016, 31 augustus). Geraadpleegd op <https://www.accountant.nl/artikelen/2016/8/trends-en-ontwikkelingen-arbeidsmarkt-voor-postdoctoraal-opgeleide-financials/>
- USG People (2014). *Inspiratie voor de toekomst van de arbeidsmarkt*
- UWV (2016, maart). *Factsheet arbeidsmarkt ICT: werkgevers*. Amsterdam
- Vereniging Hogescholen. (2016, 11 november). Associate degree krijgt zelfstandige status in hoger onderwijs [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <http://www.vereniging-hogescholen.nl/actueel/actualiteiten/associate-degree-krijgt-zelfstandige-status-in-hoger-onderwijs>
- Waasdorp, G.J., Hemminga, M., Roest, S. (2012). *Bouwen aan het nieuwe employer brand*. Werf& media
- Westerink, M. (2016). *Krachtplan 2016-2018*. Programma De kracht van het Verschil: Variëteit – Gelijkwaardigheid – Verbinding
- 400 mensen bij Black Lives Matter-protest op de Dam (2016, 10 juli). Het Parool. Geraadpleegd op <http://www.parool.nl/amsterdam/400-mensen-bij-black-lives-matter-protest-op-de-dam~a4337084/>

## Intermezzo's

### Instroom van verschillende generaties

Bontekoning, A. C. (2012). Hoe de politie vitaal, eigentijds en aantrekkelijk voor alle generaties kan zijn. In kwartiermakersorganisatie HRM Nationale Politie (red.). *De toekomst begint vandaag: negen wetenschappers over het politievak 2020 – 2024* (p. 140 – 151)

Youngworks (2011, 15 juli). *Van patatgeneratie tot prestatiegeneratie* [blog]. Geraadpleegd op <http://www.youngworks.nl/van-patatgeneratie-tot-prestatiegeneratie/>

### 21st century skills

Sociaal Economische Raad. (2015). *Hoe leren wij in de toekomst? Verslag van de SER-dialoogbijeenkomsten over leren in de toekomst*. Den Haag

SLO Nationaal expertisecentrum leerplanontwikkeling. (2016). *21e eeuwse vaardigheden*. Geraadpleegd op <http://curriculum.vandetoekomst.slo.nl/21e-eeuwse-vaardigheden/>

Thijs, A., Fisser, P., & Hoeven, M. van der (2014). *21e eeuwse vaardigheden in het curriculum van het funderend onderwijs*. Enschede. SLO

### Reis- en verhuisbereidheid voor werk

Centraal Bureau voor de Statistiek (2015). *Transport en mobiliteit 2015*. Den Haag

Intelligence Group (2015, 8 oktober). *Nederlanders veel minder bereid te verhuizen voor een baan* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.intelligence-group.nl/nieuws/oktober-2015/nederlanders-veel-minder-bereid-te-verhuizen-voor-een-baan>

### Politie ziet terugtrekgedrag van sollicitanten

Sloot, D. (2016). *Is de beste sollicitant ook de beste kandidaat? Een onderzoek naar het terugtrekgedrag van kandidaten tijdens de selectieprocedure van de politie* [afstudeeropdracht]. Adviesrapport in opdracht van de politie

### Beleving van solliciteren bij de politie

Sloot, D. (2016). *Is de beste sollicitant ook de beste kandidaat? Een onderzoek naar het terugtrekgedrag van kandidaten tijdens de selectieprocedure van de politie* [afstudeeropdracht]. Adviesrapport in opdracht van de politie



# Toelichting factsheets

De factsheets geven inzicht in de bevolkingssamenstelling in de verschillende eenheden, waarbij aandacht besteed wordt aan de totale bevolking en de bevolking in de leeftijd van 15 tot en met 35 jaar. Deze laatste groep is belangrijk voor de politie aangezien het huidige en toekomstige potentieel voor de politie grotendeels uit deze leeftijdscategorie afkomstig is. Dit geldt vooral voor de agentfuncties, waar 95% van de sollicitanten in deze leeftijdscategorie valt. De factsheets laten tevens zien hoeveel leerlingen en studenten voortgezet onderwijs dan wel beroepsonderwijs volgen. Tot slot wordt in de factsheets aandacht besteed aan de omvang van de beroepsbevolking.

Deze gegevens worden onder andere uitgesplitst naar herkomst van de bevolking. Dit onderscheid is relevant aangezien er tussen herkomstgroepen onder andere verschillen zijn in hun belangstelling voor de politie. In de factsheets wordt daarom onderscheid gemaakt tussen personen met een Nederlandse achtergrond en een migratieachtergrond. Daarnaast wordt de TMSA-groep onderscheiden, dit zijn Turkse, Marokkaanse, Surinaamse of Antilliaanse Nederlanders. Zij zijn voor de politie een zeer belangrijke wervingsdoelgroep en zijn daarom apart opgenomen. Met het gebruik van deze termen wordt zo veel mogelijk aangesloten bij het advies van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR). De WRR en het CBS maakten eind oktober 2016 bekend de termen autochtoon en allochtoon te laten vervallen. Het WRR heeft daarnaast geadviseerd om ook het onderscheid tussen westerse- en niet-westerse allochtonen te laten vervallen. In de factsheets is dit advies overgenomen. In de themahoofdstukken wordt echter nog wel gesproken over een westerse dan wel een niet-westerse achtergrond aangezien dit onderscheid in de gebruikte bronnen nog gehanteerd wordt.

## Geografische indeling

Gezien de grootte van een aantal eenheden en de regionale verschillen die hierdoor binnen eenheden kunnen bestaan, zijn de bevolkingsgegevens waar mogelijk uitgesplitst naar districtsniveau. Hiervoor is gebruik gemaakt van de bevolkingsgegevens van het CBS op gemeenteniveau. Aangezien de districten veelal gemeentegrenzen volgen, is het mogelijk om op basis van de CBS-gegevens een gebiedsindeling op districtsniveau te maken. Bij de eenheden Amsterdam, Den Haag en Rotterdam was dit (deels) niet mogelijk, omdat hier gemeenten over verschillende districten zijn verdeeld. Voor de eenheid Amsterdam is daarom gekozen voor een opsplitsing naar gemeenten in plaats van districten. Bij de eenheid Den Haag is een drietal districten (Den Haag Centrum, Den Haag West, Den Haag Zuid) samengevoegd en bij de eenheid Rotterdam is ervoor gekozen om de gemeente Rotterdam apart op te nemen en de overige districten zonder de gemeente Rotterdam weer te geven. Er is getracht de geografische grenzen van de districten zo goed mogelijk te volgen. Het kan echter zijn dat de geconstrueerde gebiedsindeling iets afwijkt van de daadwerkelijke grenzen.

# Begrippenlijst factsheets

## **Persoon met een Nederlandse achtergrond**

Persoon van wie de beide ouders in Nederland zijn geboren.

## **Persoon met een migratieachtergrond**

Persoon van wie ten minste één ouder in het buitenland is geboren.

## **Persoon met een TMSA-achtergrond**

Persoon met een Turkse, Marokkaanse, Surinaamse of Antilliaanse achtergrond.

## **Herkomstland: (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba**

Betreft een samentelling van de eilanden die tot het grondgebied van de Nederlandse Antillen en Aruba van vóór 10 oktober 2010 behoorden. Het gaat om de eilanden Bonaire, Curaçao, Saba, Sint-Eustatius, Sint-Maarten en Aruba.

## **Herkomstland: Voormalig Joegoslavië**

Betreft een samentelling van de landen die tot het grondgebied van het Joegoslavië van vóór 1991/92 behoorden, te weten: Bosnië-Herzegovina, Servië, Montenegro, Kosovo, Joegoslavië, Kroatië, Macedonië en Slovenië.

## **Herkomstland: Voormalige Sovjet-Unie**

Betreft een samentelling van de landen die tot het grondgebied van de Sovjet-Unie van vóór 1991 behoorden. In 1991 is de Sovjet-Unie opgesplitst in de landen Armenië, Azerbeidzjan, Estland, Georgië, Kazachstan, Kirgizië, Letland, Litouwen, Moldavië, Oekraïne, Oezbekistan, Rusland, Tadzjikistan, Turkmenistan en Wit-Rusland.

## **MBO richting: Onderwijs**

Hieronder valt de opleidingsrichting: ondersteuning in het onderwijs.

## **MBO richting: Vormgeving & audiovisuele productie**

Hieronder vallen de opleidingsrichtingen: kunst, ruimtelijke presentatie en communicatie, grafische vormgeving en audiovisuele productie.

## **MBO richting: Handel, administratie & juridische ondersteuning**

Hieronder vallen de opleidingsrichtingen: groothandel, detailhandel, marketing en communicatie, financiële dienstverlening, boekhouding en bedrijfsadministratie, management-ondersteuning, secretariael werk en informatie-dienstverlening en juridische ondersteuning.

## **MBO richting: ICT**

Informatie- en communicatietechnologie. Hieronder vallen als meest voorkomende opleidingen: beheerder en medewerker ICT.

## **MBO richting: Techniek, industrie & bouw**

Hieronder vallen de opleidingsrichtingen: werktuigbouwkunde, productietechniek, metaalindustrie, elektrotechniek, installatietechniek, proces- en chemische laboratoriumtechniek, auto-, vliegtuig- en scheepvaartindustrie, brood- en banketbakkerij en overige voedingsindustrie, kleding- en schoenenindustrie, hout- en meubelindustrie, bouw en grond-, weg- en waterbouw.

## **MBO richting: Landbouw & dieren**

Hieronder vallen de opleidingsrichtingen: landbouw en natuurlijke omgeving en dierhouderij en diervverzorging.

## **MBO richting: Gezondheidszorg & welzijn**

Hieronder vallen de opleidingsrichtingen: verpleging, verzorging, hulp bij zorg en welzijn, medische ondersteuning, medische techniek, sociaal-pedagogisch werk, maatschappelijke en sociaal-juridische dienstverlening en sociaal-cultureel werk.

## **MBO richting: Persoonlijke dienstverlening, vervoer & veiligheid**

Hieronder vallen de opleidingsrichtingen: horeca management en bediening, horeca bereiding van maaltijden, toerisme, recreatie, sport en bewegen, facilitaire dienstverlening, haarverzorging, schoonheidsverzorging, vervoer, logistiek, veiligheid en milieu.

## **MBO richting: Algemeen**

Hieronder valt de opleiding arbeidsmarktge-kwalificeerd assistent.

## **Beroepsbevolking**

Personen

- die betaald werk hebben (werkzame beroepsbevolking), of
- die geen betaald werk hebben, recent naar betaald werk hebben gezocht en daarvoor direct beschikbaar zijn (werkloze beroepsbevolking).

## **Werkzame beroepsbevolking**

Personen die betaald werk hebben.

## **Opleidingsniveau: laag**

Het hoogst behaalde onderwijsniveau is laag onderwijs. Dit omvat onderwijs op het niveau van basisonderwijs, het vmbo, de eerste 3 leerjaren van havo/vwo of de assistentenopleiding (mbo-1).

## **Opleidingsniveau: middelbaar**

Het hoogst behaalde onderwijsniveau is middelbaar onderwijs. Dit omvat de bovenbouw van havo/vwo, de basisberoepsopleiding (mbo-2), de vakopleiding (mbo-3) en de middenkader- en specialistenopleidingen (mbo-4).

## **Opleidingsniveau: hoog**

Het hoogst behaalde onderwijsniveau is hoog onderwijs. Dit omvat onderwijs op het niveau van hbo of wo.

## **Sector: gezondheidszorg en welzijn**

Deze sectie omvat:

- behandeling in algemene en gespecialiseerde ziekenhuizen;
- geestelijke gezondheidszorg en verslavingszorg, eventueel in combinatie met overnachting;
- behandeling door medische en paramedische praktijken;
- ondersteunende activiteiten voor de gezondheidszorg, door bijvoorbeeld laboratoria en ambulancediensten;
- verpleging, verzorging of begeleiding met huisvesting door bijvoorbeeld verpleeg- en verzorgingshuizen of via begeleid wonen;
- welzijnszorg, zoals thuiszorg, lokaal welzijnszorg en hulp aan gehandicapten en ouderen;
- kinderopvang.

## **Sector: handel**

Deze sectie omvat:

- de groot- en detailhandel (verkoop zonder aanbrenge van veranderingen) in alle soorten goederen en de diensten die bij de verkoop van goederen worden verleend;
- tussenhandel/handelsbemiddeling;
- reparatie van auto's en motoren.

## **Sector: industrie**

Deze sectie omvat:

- de mechanische, fysische of chemische verwerking van materialen, stoffen of onderdelen tot nieuwe producten. De verwerkte materialen, stoffen of onderdelen zijn grondstoffen uit de landbouw, bosbouw, visserij en mijnbouw, alsmede (half)fabricaten uit de industrie.

- reparatie en installatie van machines, apparatuur en andere benodigdheden voor bedrijven (geen consumentengoederen).

**Sector: specialistische zakelijke diensten**

Deze sectie omvat:

- gespecialiseerde professionele wetenschappelijke en technische activiteiten. Deze activiteiten vereisen een hoge opleiding en stellen specifieke kennis ter beschikking.

**Sector: informatie en communicatie**

Deze sectie omvat:

- de productie en distributie van informatie, de voorziening van de infrastructuur om die informatie door te geven, alsmede activiteiten op het gebied van data- en communicatie-informatietechnologie en het bewerken van data en andere informatie.

**Sector: vervoer en opslag**

Deze sectie omvat:

- het vervoer van personen of goederen, al dan niet volgens een dienstregeling, per spoor, via een pijpleiding, over de weg, over water of door de lucht;
- de ondersteunende activiteiten als terminal- en parkeerfaciliteiten, vrachthandeling, opslag;
- de posterijen;
- de verhuur van transportmiddelen met bestuurder of bedienend personeel.

**Sector: financiële dienstverlening**

Deze sectie omvat:

- financiële instellingen;
- verzekeringswezen en pensioenfondsen (geen verplichte sociale verzekeringen);
- financiële beurzen, effectenmakelaars, assurantietussenpersonen, administratiekantoren voor aandelen, waarborgfondsen en dergelijke.

**Sector: Openbaar bestuur en overheidsdiensten**

Deze sectie omvat:

- eenheden die deel uitmaken van de lagere of centrale overheid en die tot een goede werking van het bestuur van de samenleving bijdragen en ook het beheer van de verplichte sociale verzekeringsregelingen;
- defensie, justitie, politie, buitenlandse zaken;
- het algemeen openbaar bestuur (bijvoorbeeld uitvoerende, wetgevende, financiële taken op alle bestuursniveaus) en het

toezicht op het economische en sociale leven;

- provincies en gemeentes
- het beheer van de verplichte socialeverzekeringsregelingen.

**Sector: horeca**

Deze sectie omvat:

- het aan gasten verschaffen van logies en/of bereide maaltijden, snacks en dranken voor onmiddellijke consumptie.

**HBO-/WO-richting: onderwijs**

Hieronder vallen de studierichtingen: lerarenopleidingen, pedagogische studies en onderwijskunde.

**HBO-/WO-richting: taalwetenschappen, geschiedenis, kunst**

Hieronder vallen de studierichtingen: kunstonderwijs, audiovisuele technieken, talen, theologie, geschiedenis en filosofie.

**HBO-/WO-richting: sociale wetenschappen, bedrijfskunde, rechten**

Hieronder vallen de studierichtingen: journalistiek, documentatie en informatie, bedrijfskunde en administratie en rechten.

**HBO-/WO-richting: natuurwetenschappen, informatica**

Hieronder vallen de studierichtingen: natuurwetenschappen, biowetenschappen, fysische wetenschappen en informatica.

**HBO-/WO-richting: techniek, industrie, bouwkunde**

Hieronder vallen de studierichtingen: techniek, technische dienstverlening, industrie, procestechiek, architectuur en bouwkunde.

**HBO-/WO-richting: landbouw, diergeneeskunde**

Hieronder vallen de studierichtingen: landbouw, bosbouw en diergeneeskunde.

**HBO-/WO-richting: gezondheidszorg & welzijn**

Hieronder vallen de studierichtingen: gezondheidszorg, welzijn en maatschappelijke dienstverlening.

**HBO-/WO-richting: persoonlijke dienstverlening, vervoer & veiligheid**

Hieronder vallen de studierichtingen: persoonlijke dienstverlening, vervoerswetenschappen, logistiek, milieubescherming en veiligheid.

# Factsheets

<b>Eenheid Noord-Nederland</b>	<b>68</b>
<b>Eenheid Oost-Nederland</b>	<b>72</b>
<b>Eenheid Midden-Nederland</b>	<b>76</b>
<b>Eenheid Noord-Holland</b>	<b>80</b>
<b>Eenheid Amsterdam</b>	<b>84</b>
<b>Eenheid Den Haag</b>	<b>88</b>
<b>Eenheid Rotterdam</b>	<b>92</b>
<b>Eenheid Zeeland - West-Brabant</b>	<b>96</b>
<b>Eenheid Oost-Brabant</b>	<b>100</b>
<b>Eenheid Limburg</b>	<b>104</b>
<b>Nederland</b>	<b>108</b>

# Eenheid Noord-Nederland

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.718.390 inwoners

**Drenthe** 28%  
488.629 inwoners

**Fryslân** 38%  
646.040 inwoners

**Groningen** 34%  
583.721 inwoners

man

50%

50%

vrouw

89%

11%

2%

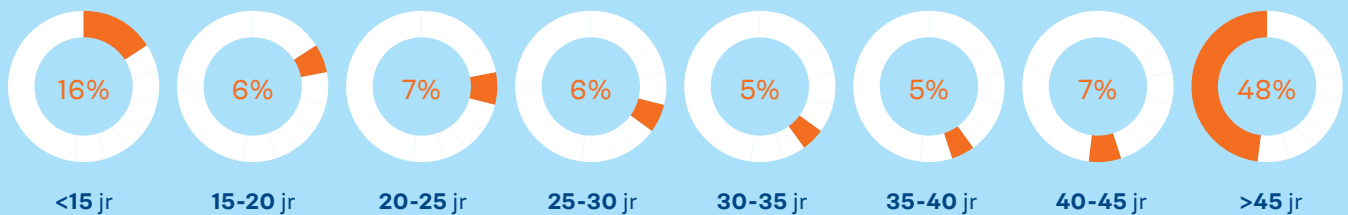
herkomst

Nederlandse achtergrond

migratie achtergrond

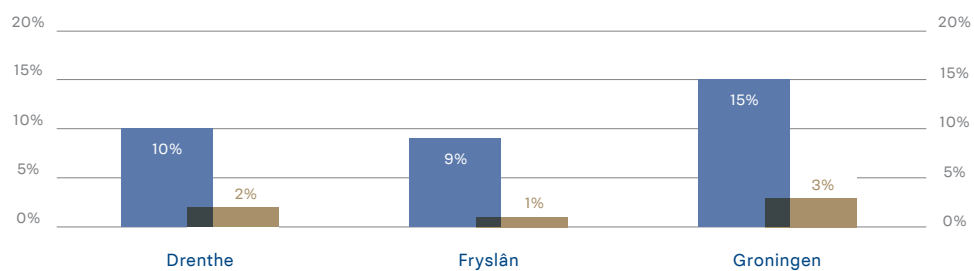
waarvan TMSA achtergrond

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Duitsland	17%
2 Indonesië	13%
3 Suriname	6%
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	5%
5 Turkije	4%

## omvang TMSA groep

1 Suriname	11.223
2 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	9.377
3 Turkije	8.191
4 Marokko	5.479

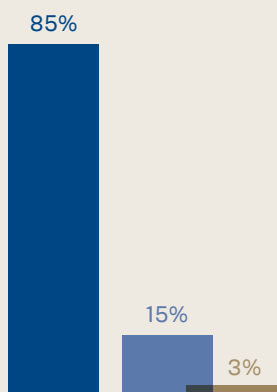
# Eenheid Noord-Nederland

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

 408.730 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond




 man

**52%**

**48%**

 vrouw

24%

**Drenthe**  
 99.016 inwoners

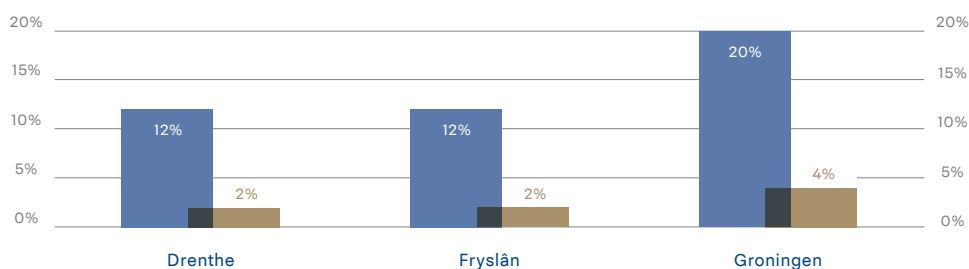
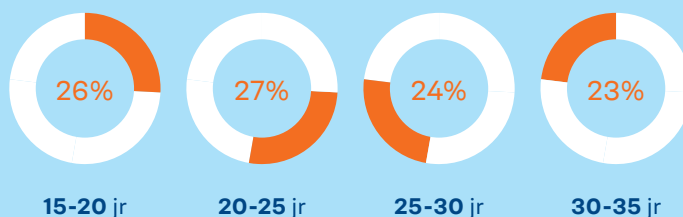
36%

**Fryslân**  
 146.748 inwoners

40%

**Groningen**  
 162.966 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1	Duitsland	12%
2	Indonesië	7%
3	Suriname	6%
4	(Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	6%
5	Turkije	4%

## omvang TMSA groep

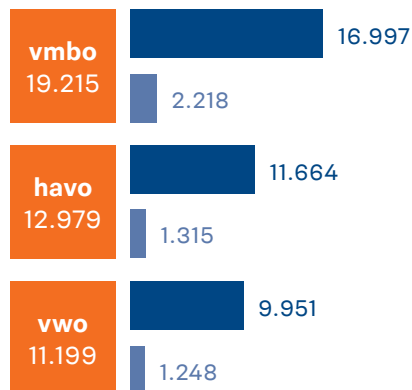
1	Suriname	3.767
2	(Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	3.628
3	Turkije	2.826
4	Marokko	1.848

# Eenheid Noord-Nederland

## Onderwijs

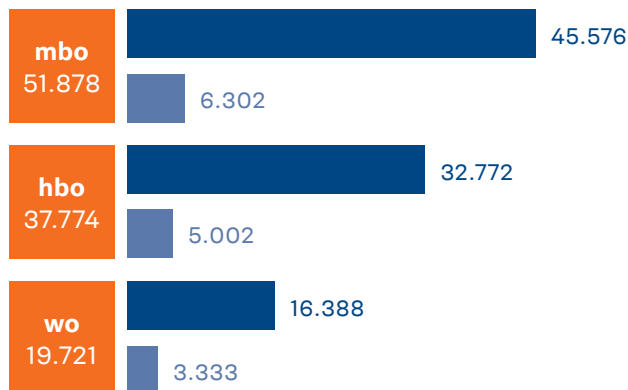
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

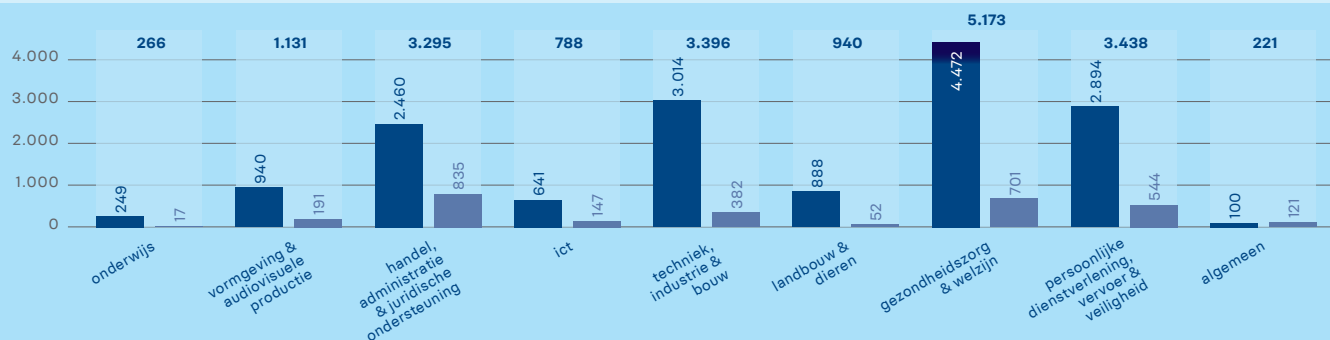
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



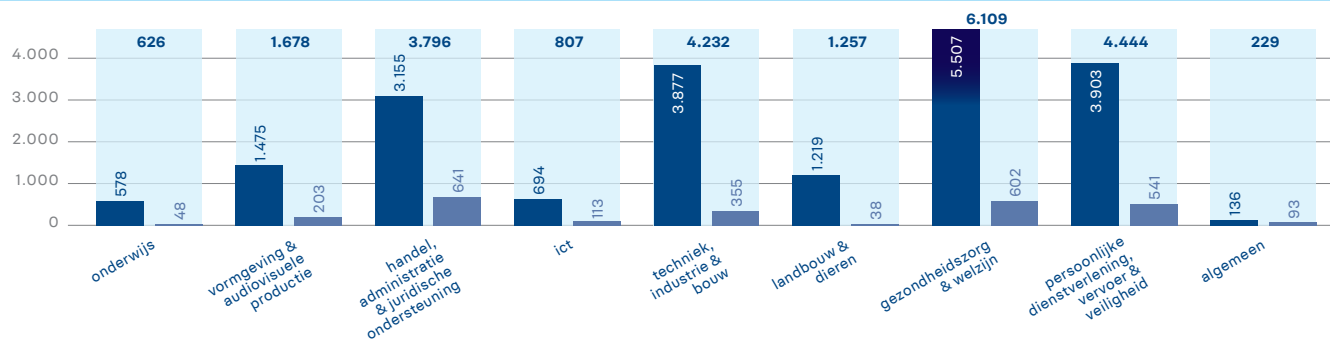
### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

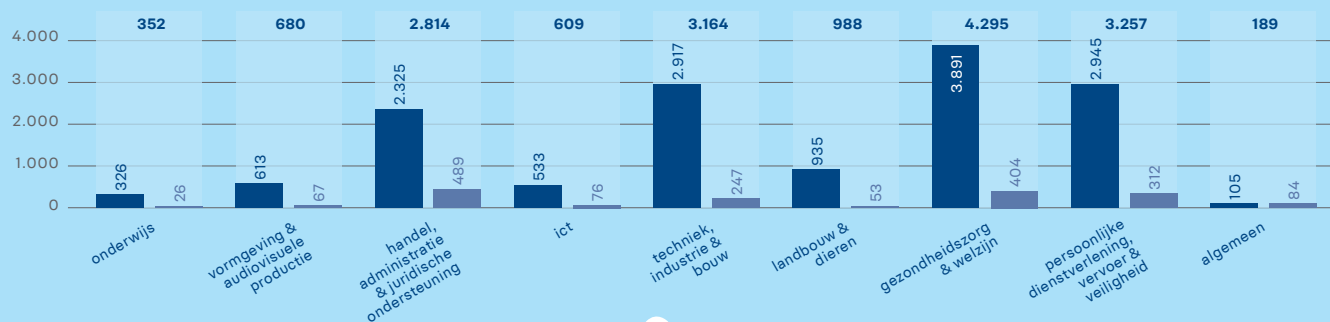
provincie Groningen

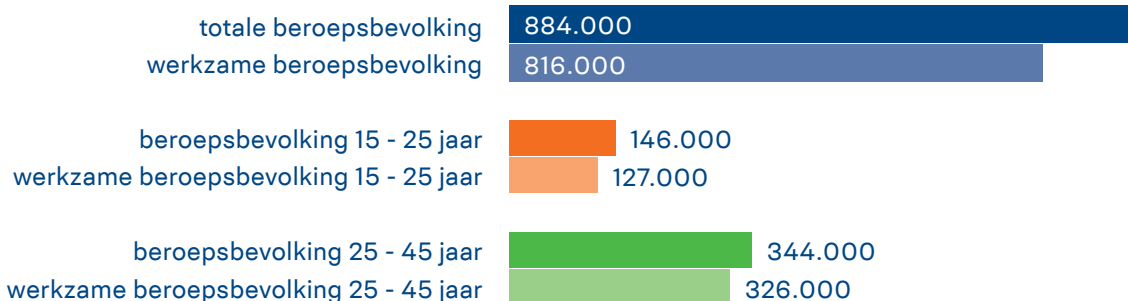


provincie Friesland

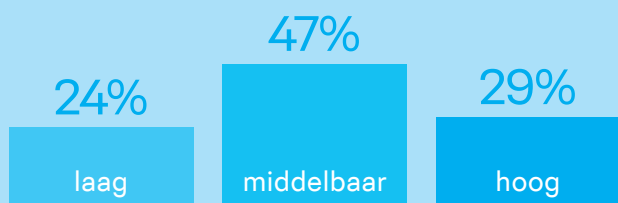


provincie Drenthe

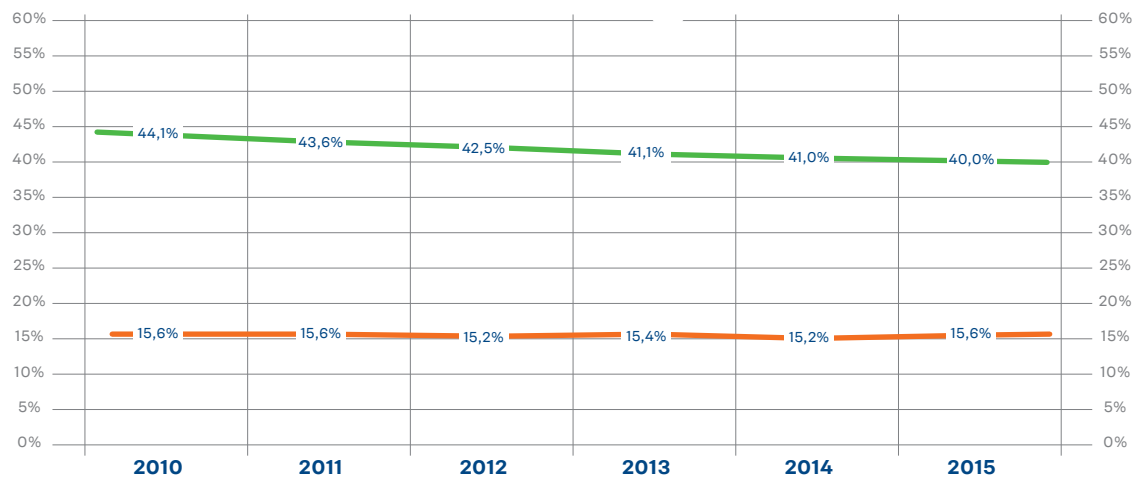




### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### top 5 banen per sector

1 gezondheidszorg en welzijn	150.740
2 handel	101.430
3 verhuur en overige zakelijke diensten	73.270
4 industrie	54.560
5 specialistische zakelijke diensten	27.710



# Eenheid Oost-Nederland

Achtergrondgegevens bevolking en regio

 3.179.631 inwoners

**IJsselland**  
 517.755 inwoners 16%

**Noord en Oost Gelderland**  
 814.854 inwoners 26%

**Gelderland Midden**  
 674.684 inwoners 21%

**Gelderland Zuid**  
 545.813 inwoners 17%

**Twente**  
 626.525 inwoners 20%

 man

50%

50%


 vrouw

85%



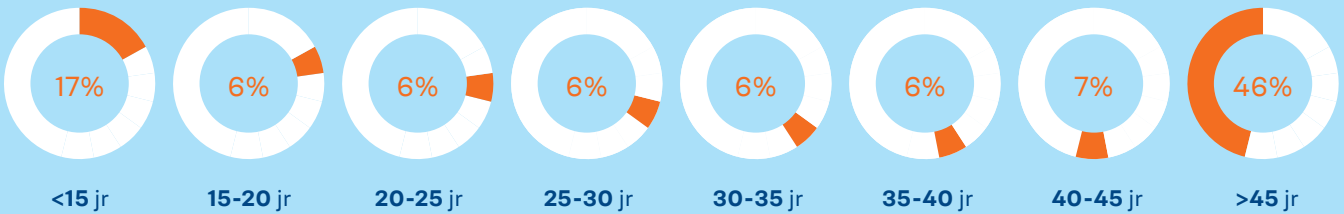
herkomst

Nederlandse achtergrond 

migratie achtergrond 

waarvan TMSA achtergrond 

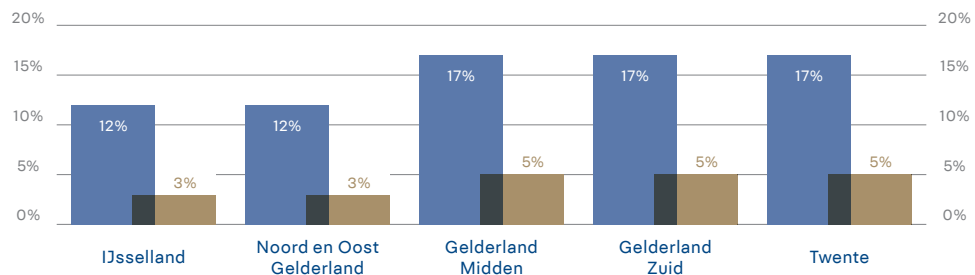
## leeftijd



## herkomst

 migratie achtergrond

 waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Duitsland	16%
2 Turkije	16%
3 Indonesië	13%
4 Marokko	5%
5 Suriname	4%

## omvang TMSA groep

1 Turkije	74.011
2 Marokko	26.027
3 Suriname	17.078
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	14.185

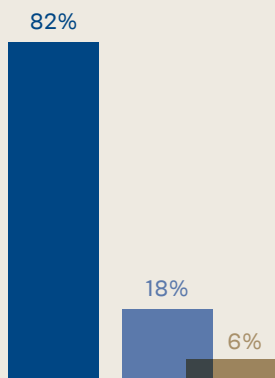
# Eenheid Oost-Nederland

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

758.364 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



man

51%

49%

vrouw

17%

IJsselland

126.214 inwoners

23%

Noord en Oost Gelderland

173.793 inwoners

22%

Gelderland Midden

166.732 inwoners

18%

Gelderland Zuid

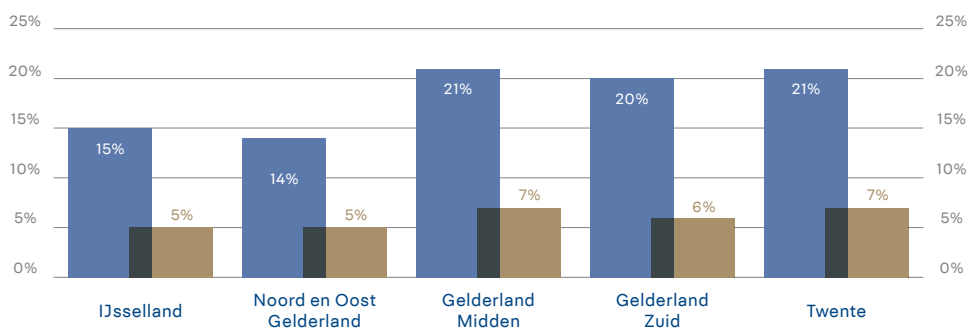
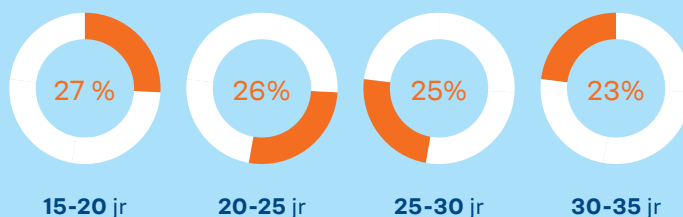
140.795 inwoners

20%

Twente

150.830 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Turkije	18%
2 Duitsland	8%
3 Indonesië	7%
4 Marokko	6%
5 Polen	5%

## omvang TMSA groep

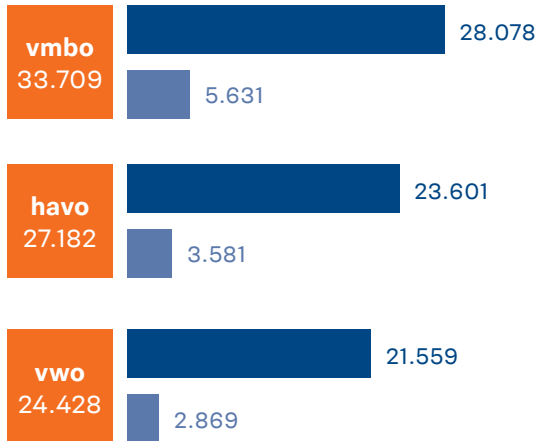
1 Turkije	25.425
2 Marokko	8.407
3 Suriname	5.408
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	5.327

# Eenheid Oost-Nederland

## Onderwijs

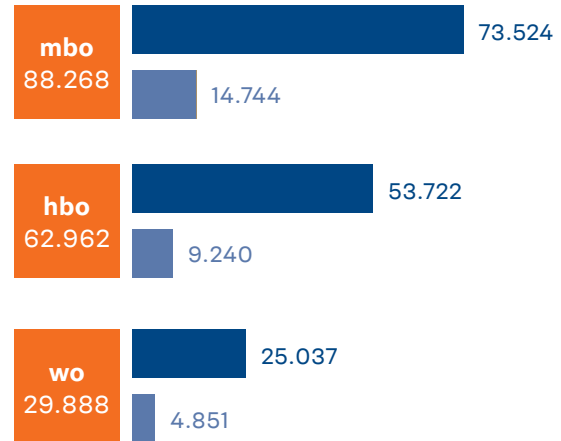
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

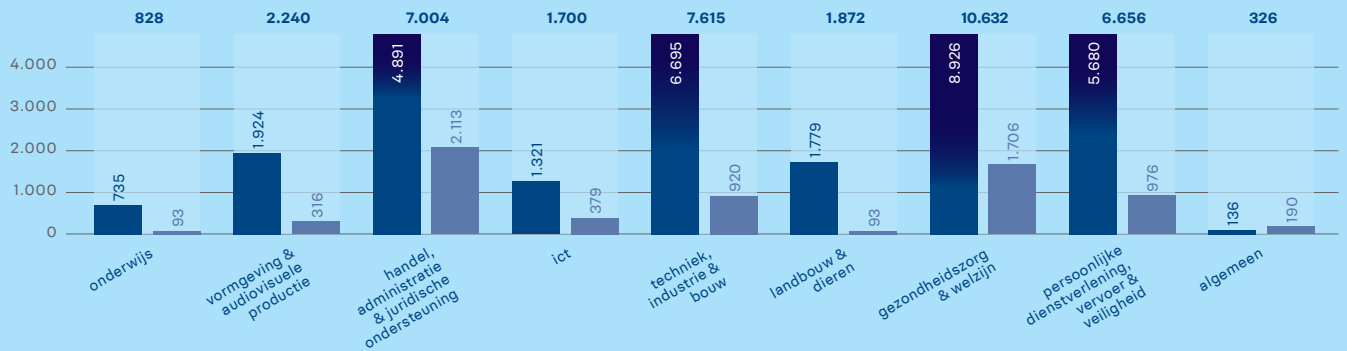
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



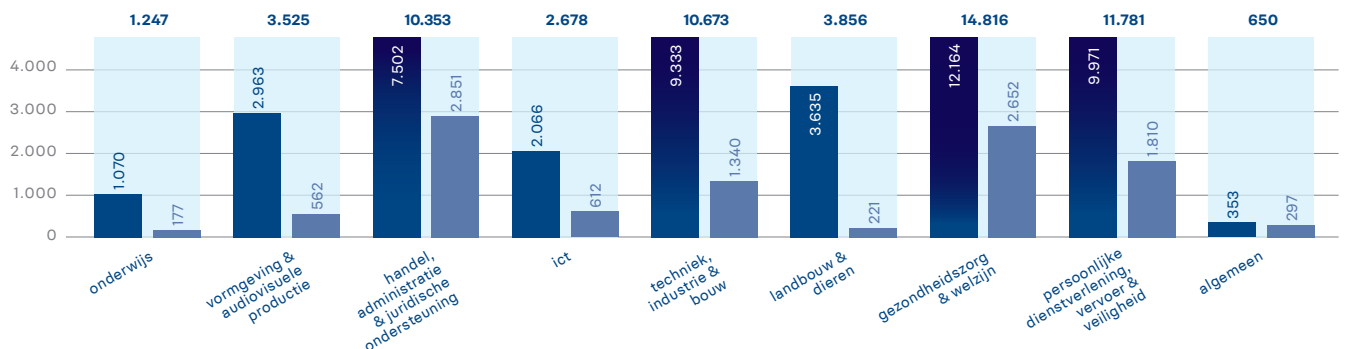
### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Overijssel

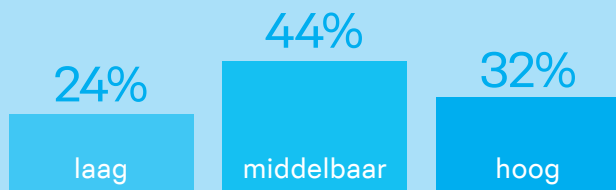


provincie Gelderland





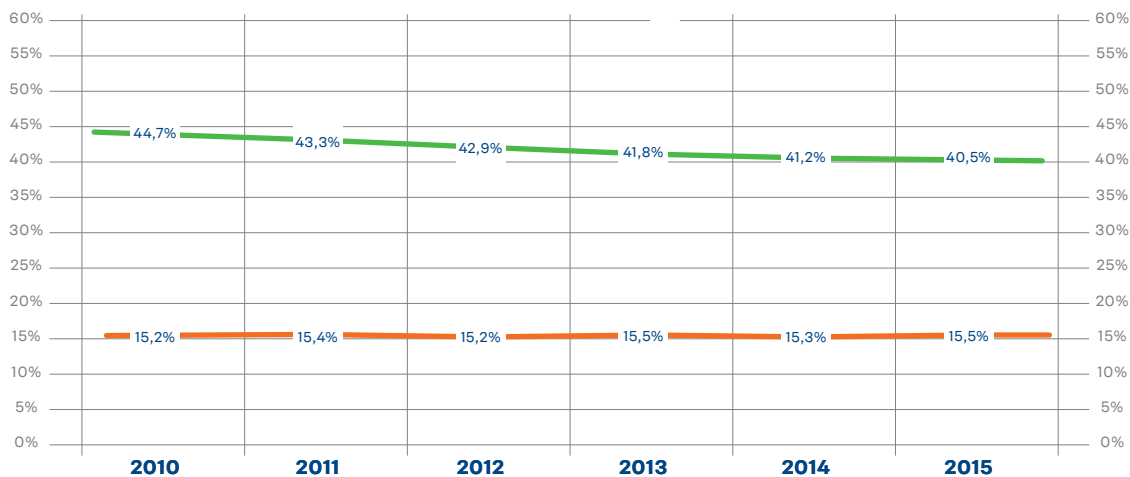
### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



### top 5 banen per sector

1 gezondheidszorg en welzijn	249.080
2 handel	236.680
3 verhuur en overige zakelijke diensten	129.490
4 industrie	102.850
5 specialistische zakelijke diensten	67.490

# Eenheid Midden-Nederland

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.926.005 inwoners

## Oost Utrecht

574.732 inwoners

30%

## Flevoland

404.068 inwoners

21%

## West Utrecht

359.914 inwoners

18%

## Gooi en Vechtstreek

248.324 inwoners

13%

## Utrecht stad

338.967 inwoners

18%

man

49%

51%

vrouw

77%



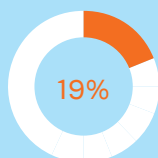
## herkomst

Nederlandse achtergrond

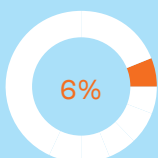
migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond

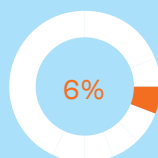
## leeftijd



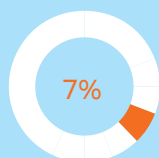
<15 jr



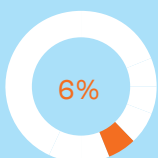
15-20 jr



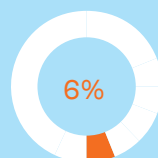
20-25 jr



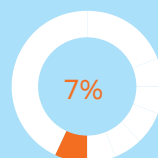
25-30 jr



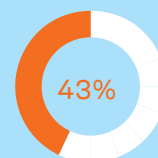
30-35 jr



35-40 jr



40-45 jr

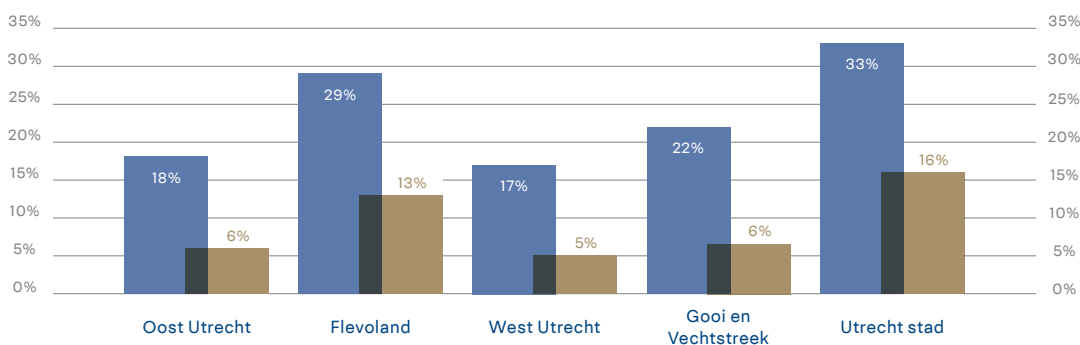


>45 jr

## herkomst

migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Marokko	16%
2 Indonesië	11%
3 Suriname	11%
4 Turkije	8%
5 Duitsland	7%

## omvang TMSA groep

1 Marokko	71.691
2 Suriname	48.402
3 Turkije	37.765
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	17.052

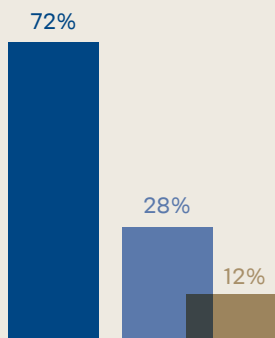
# Eenheid Midden-Nederland

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

 487.015 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



 man


50%

50%

 vrouw

26%

**Oost Utrecht**

 127.833 inwoners

22%

**Flevoland**

 104.996 inwoners

16%

**West Utrecht**

 78.829 inwoners

10%

**Gooi en Vechtstreek**

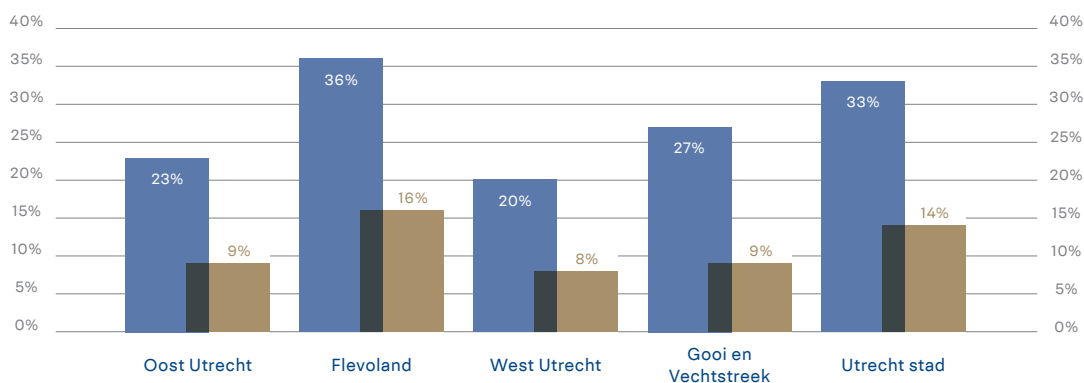
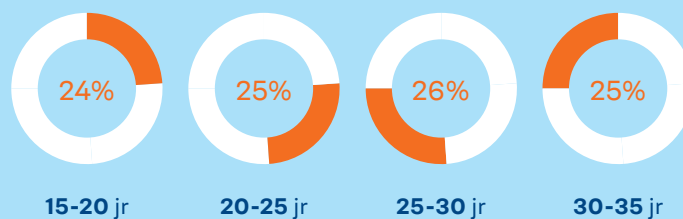
 50.121 inwoners

26%

**Utrecht stad**

 125.236 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Marokko	16%
2 Suriname	11%
3 Turkije	10%
4 Indonesië	5%
5 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	4%

## omvang TMSA groep

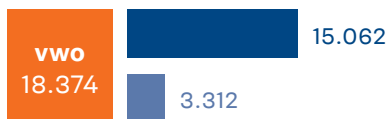
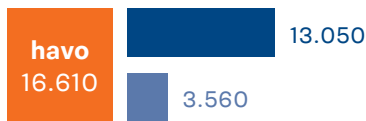
1 Marokko	22.685
2 Suriname	15.422
3 Turkije	13.398
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	6.089

# Eenheid Midden-Nederland

## Onderwijs

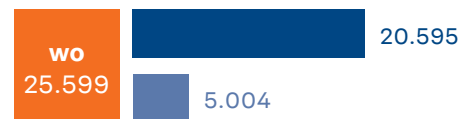
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

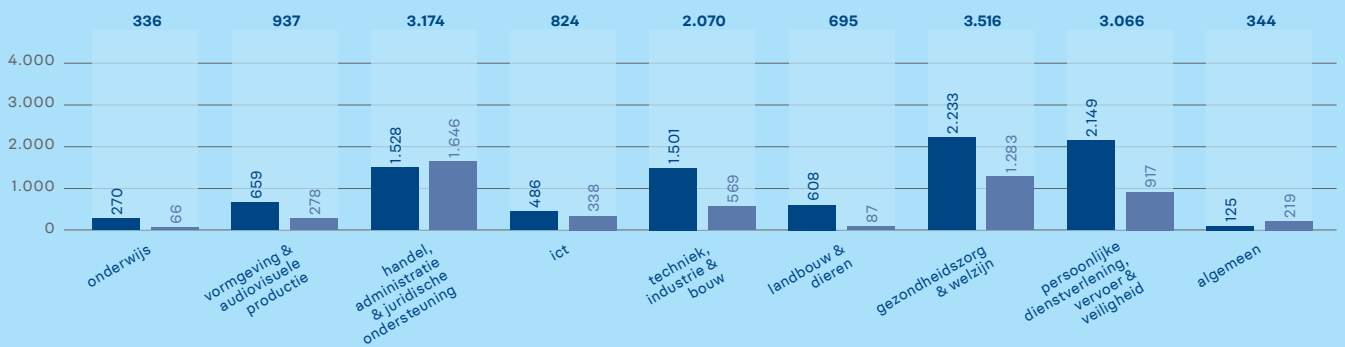
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



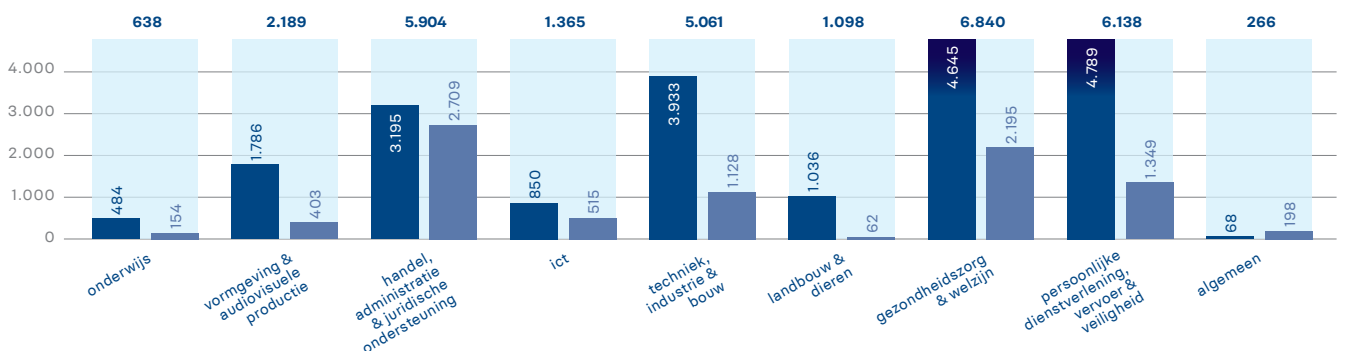
### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Flevoland



provincie Utrecht

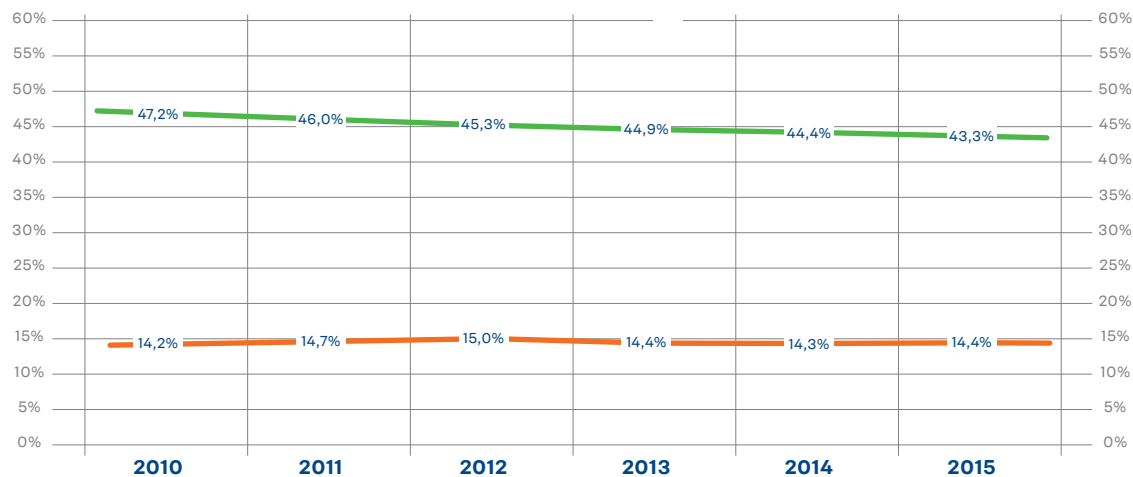
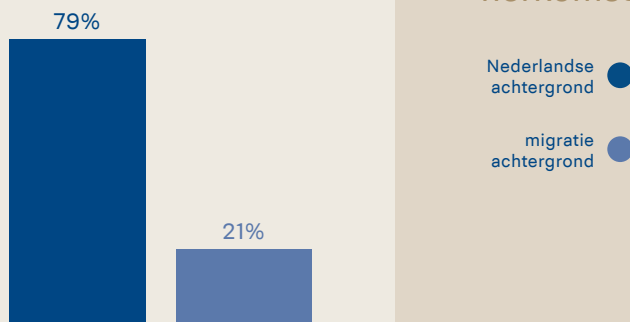




### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar

- 15-25 jaar
- 25-45 jaar

### top 5 banen per sector

1 handel	160.620
2 gezondheidszorg en welzijn	146.990
3 verhuur en overige zakelijke diensten	86.680
4 specialistische zakelijke diensten	68.770
5 informatie en communicatie	58.090



# Eenheid Noord-Holland

Achtergrondgegevens bevolking en regio

👤 1.513.573 inwoners

## Noord Holland Noord

👤 648.831 inwoners

43%

## Zaanstreek Waterland

👤 330.227 inwoners

22%

## Kennemerland

👤 534.515 inwoners

35%

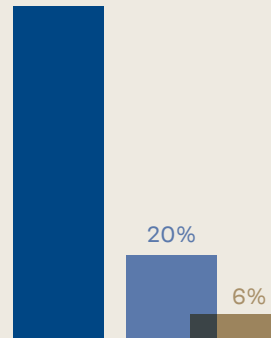
👤 man

49%

51%

👤 vrouw

80%



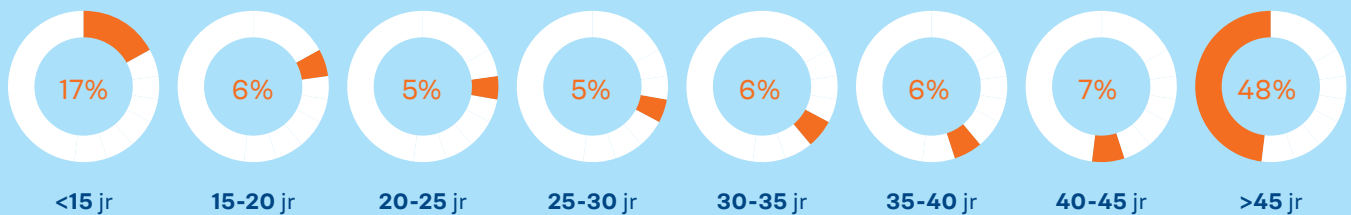
## herkomst

Nederlandse achtergrond

migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond

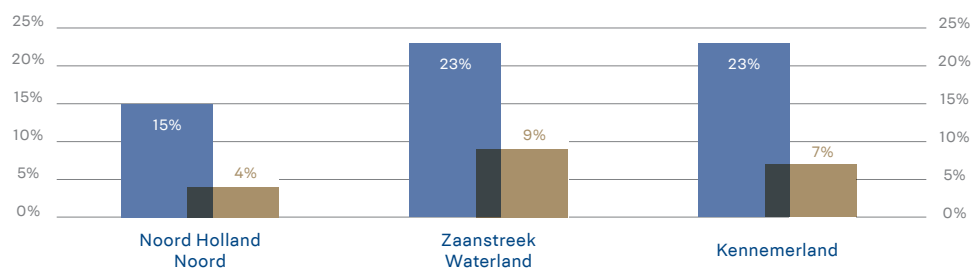
## leeftijd



## herkomst

● migratie achtergrond

● waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Indonesië	12%
2 Turkije	11%
3 Duitsland	9%
4 Suriname	8%
5 Marokko	7%

## omvang TMSA groep

1 Turkije	33.567
2 Suriname	25.062
3 Marokko	20.934
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	10.332

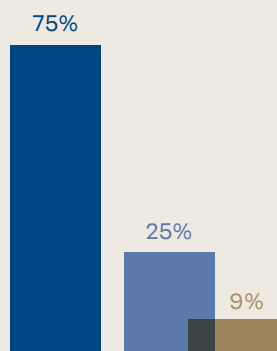
# Eenheid Noord-Holland

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

 339.352 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



 man

51%

49%

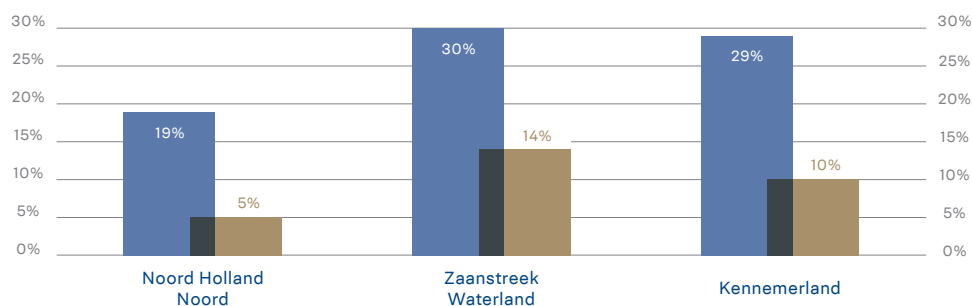
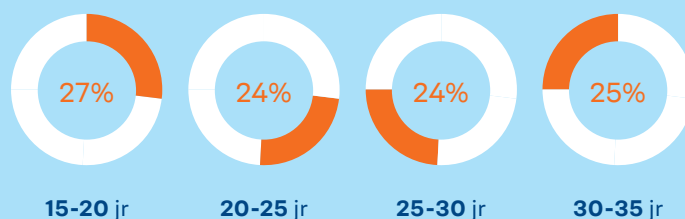
 vrouw

42% Noord Holland Noord  
 143.516 inwoners

22% Zaanstreek Waterland  
 75.268 inwoners

36% Kennemerland  
 120.568 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Turkije	14%
2 Suriname	9%
3 Marokko	8%
4 Polen	7%
5 Indonesië	5%

## omvang TMSA groep

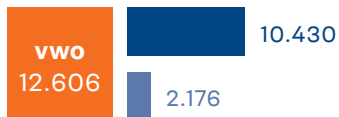
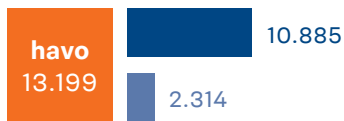
1 Turkije	11.752
2 Suriname	7.765
3 Marokko	6.873
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	3.495

# Eenheid Noord-Holland

## Onderwijs

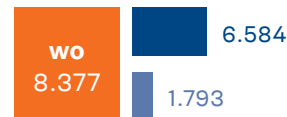
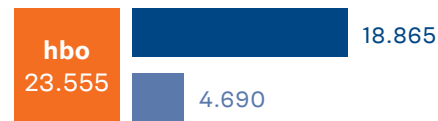
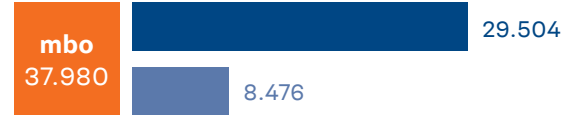
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

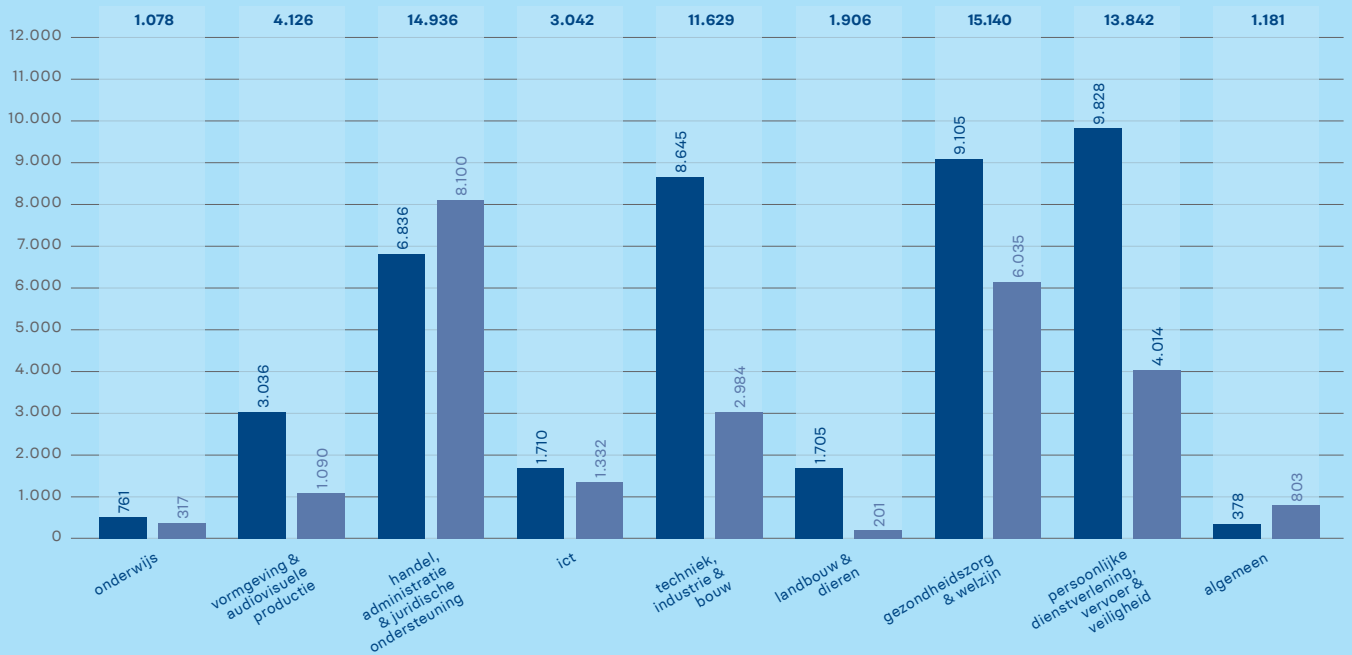
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

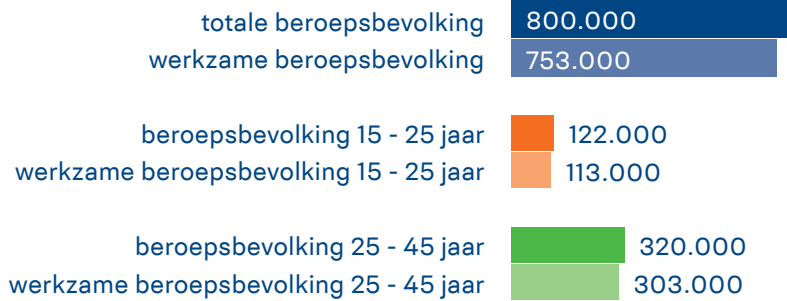


### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Noord-Holland

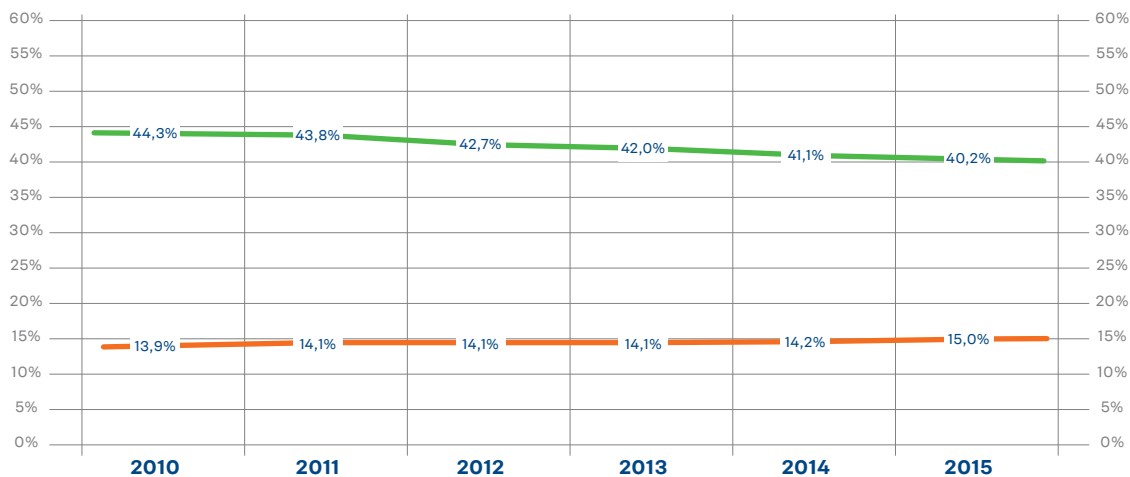




### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



### top 5 banen per sector

1 handel	122.210
2 gezondheidszorg en welzijn	94.790
3 verhuur en overige zakelijke diensten	68.420
4 vervoer en opslag	52.130
5 industrie	42.480

# Eenheid Amsterdam

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.022.957 inwoners

## gemeente Uithoorn

29.181 inwoners

3%

## gemeente Ouder-Amstel

13.411 inwoners

1%

## gemeente Diemen

26.840 inwoners

3%

## gemeente Amsterdam

833.624 inwoners

81%

## gemeente Amstelveen

88.602 inwoners

9%

## gemeente Aalsmeer

31.299 inwoners

3%

man

49%

51%

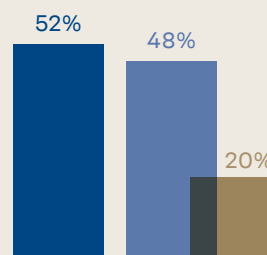
vrouw

## herkomst

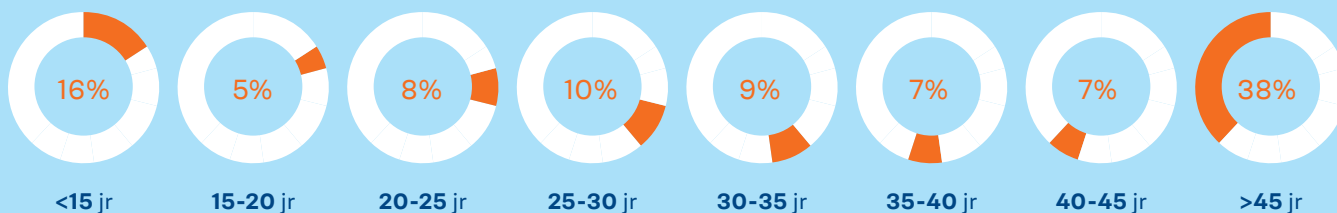
Nederlandse achtergrond

migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond



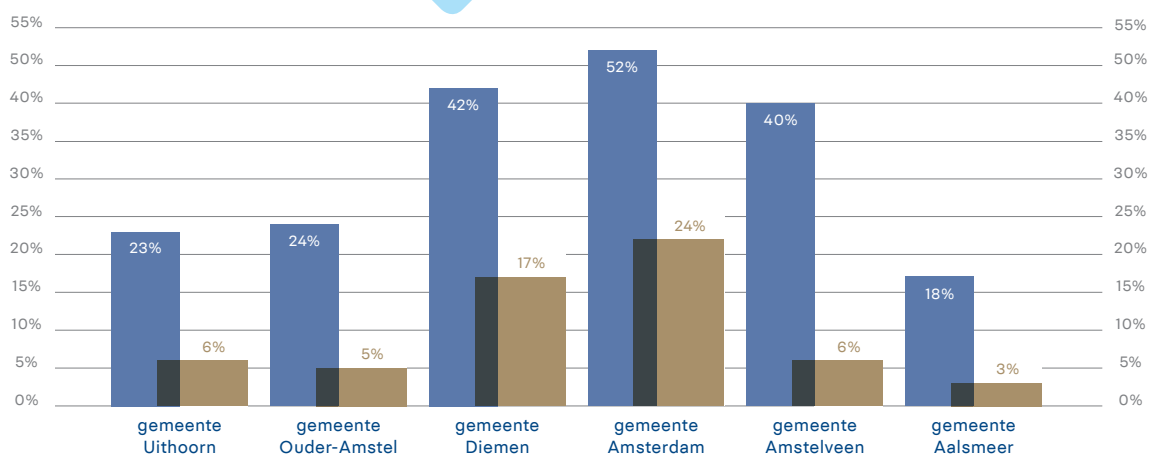
## leeftijd



## herkomst

migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Marokko	16%
2 Suriname	15%
3 Turkije	9%
4 Indonesië	7%
5 Duitsland	4%

## omvang TMSA groep

1 Marokko	78.547
2 Suriname	72.704
3 Turkije	44.430
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	13.936

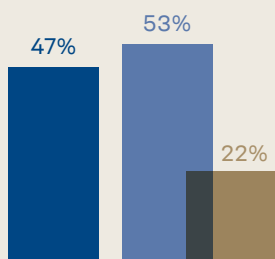
# Eenheid Amsterdam

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

👤 322.416 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



👤 man

48%

52%

👤 vrouw

2%

**gemeente Uithoorn**

👤 6.595 inwoners

1%

**gemeente Ouder-Amstel**

👤 2.578 inwoners

2%

**gemeente Diemen**

👤 8.268 inwoners

86%

**gemeente Amsterdam**

👤 277.106 inwoners

7%

**gemeente Amstelveen**

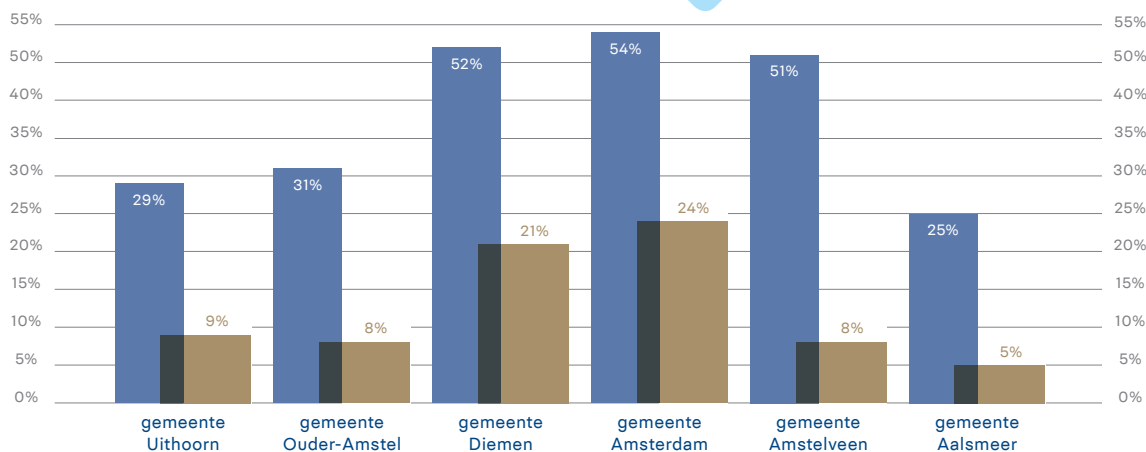
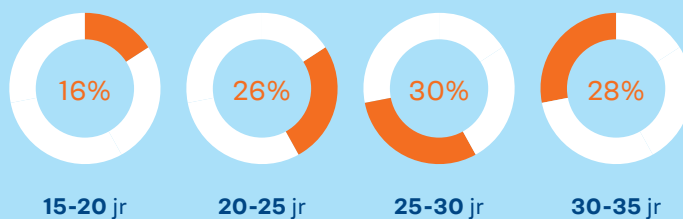
👤 21.455 inwoners

2%

**gemeente Aalsmeer**

👤 6.414 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Marokko	15%
2 Suriname	13%
3 Turkije	9%
4 Indonesië	4%
5 Duitsland	3%

## omvang TMSA groep

1 Marokko	26.114
2 Suriname	22.573
3 Turkije	15.752
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	5.375

# Eenheid Amsterdam

## Onderwijs

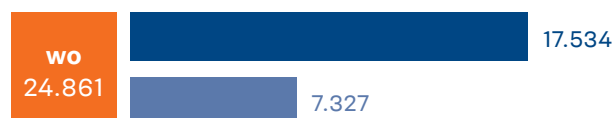
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

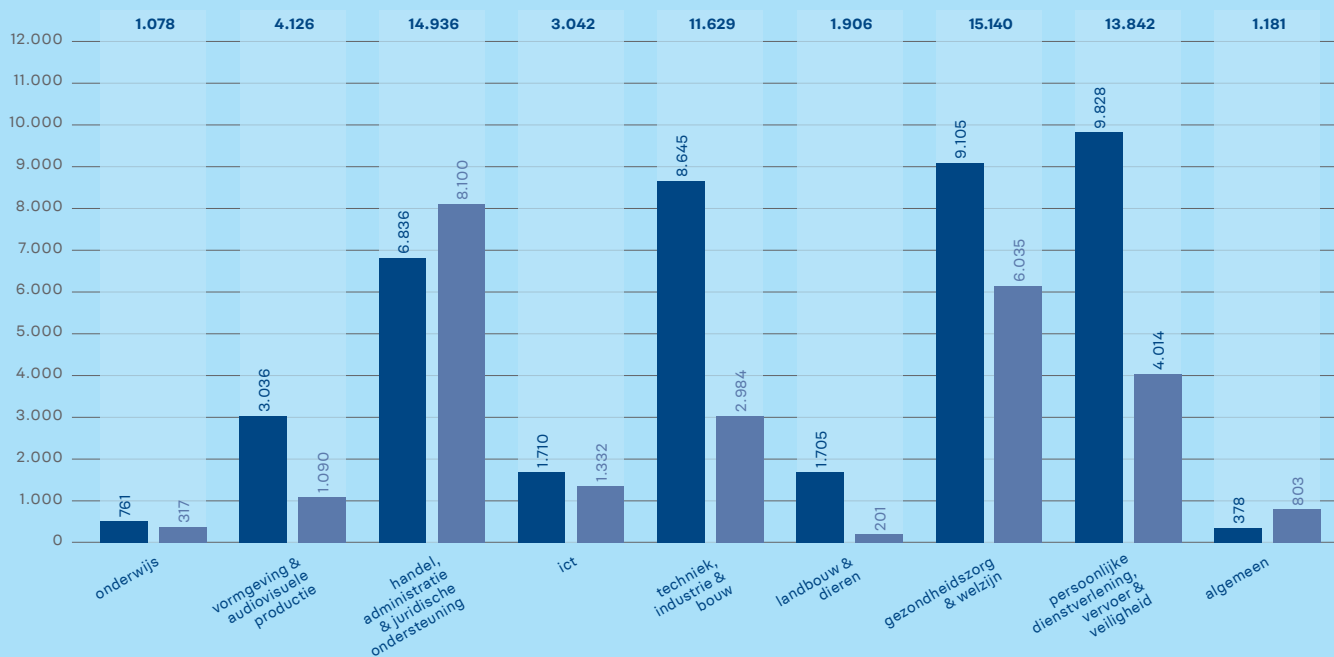
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Noord-Holland



# Eenheid Amsterdam

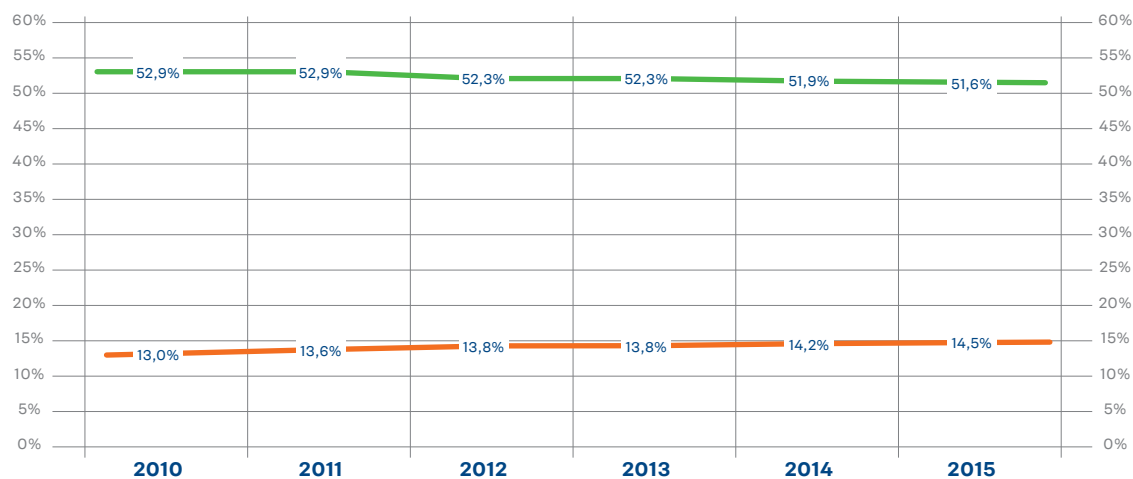
## Arbeidsmarkt

totale beroepsbevolking	562.000
werkzame beroepsbevolking	519.000
beroepsbevolking 15 - 25 jaar	83.000
werkzame beroepsbevolking 15 - 25 jaar	75.000
beroepsbevolking 25 - 45 jaar	285.000
werkzame beroepsbevolking 25 - 45 jaar	268.000

### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



1 verhuur en overige zakelijke diensten	107.460
2 handel	94.190
3 gezondheidszorg en welzijn	88.560
4 specialistische zakelijke diensten	71.970
5 financiële dienstverlening	52.360

### top 5 banen per sector



# Eenheid Den Haag

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.850.010 inwoners

**Alphen aan den Rijn - Gouda** 21%  
387.803 inwoners

**Leiden - Bollenstreek** 21%  
391.915 inwoners

**Zoetermeer - Leidschendam / Voorburg** 15%  
276.109 inwoners

**Westland - Delft** 15%  
274.195 inwoners

**Den Haag Centrum / West / Zuid** 28%  
519.988 inwoners

man

49%

51%

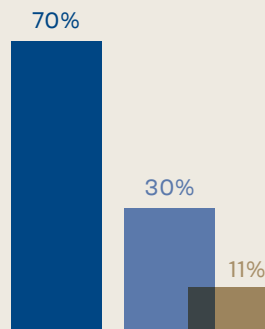
vrouw

## herkomst

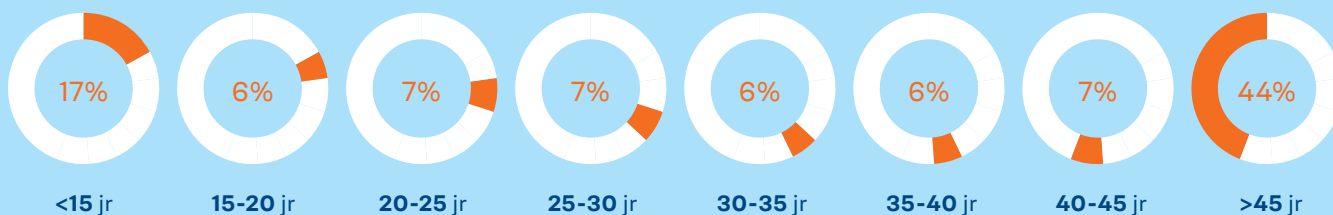
Nederlandse achtergrond

migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond



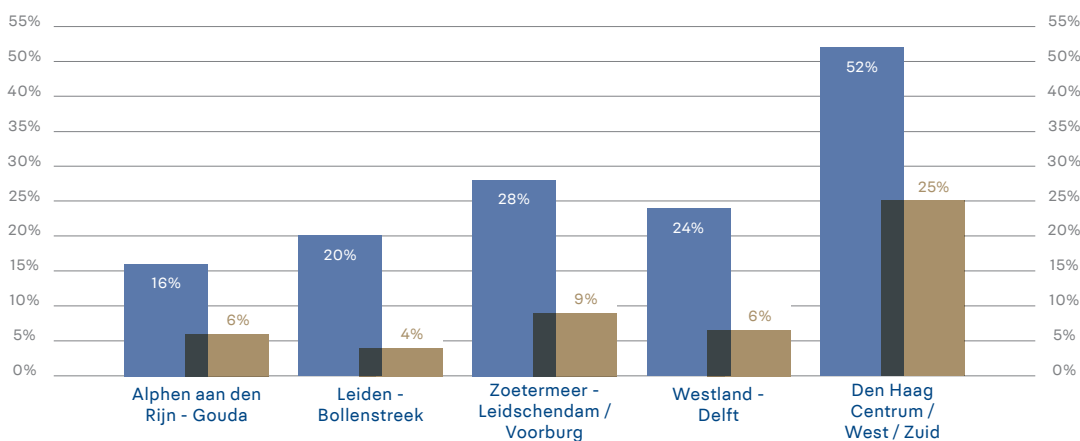
## leeftijd



## herkomst

migratie achtergrond

waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Suriname	13%
2 Marokko	11%
3 Indonesië	10%
4 Turkije	9%
5 Duitsland	5%

## omvang TMSA groep

1 Suriname	72.145
2 Marokko	60.863
3 Turkije	51.504
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	23.681

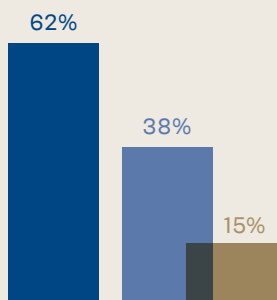
# Eenheid Den Haag

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

476.887 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



man

51%

49%

vrouw

19% **Alphen aan den Rijn - Gouda**  
89.484 inwoners

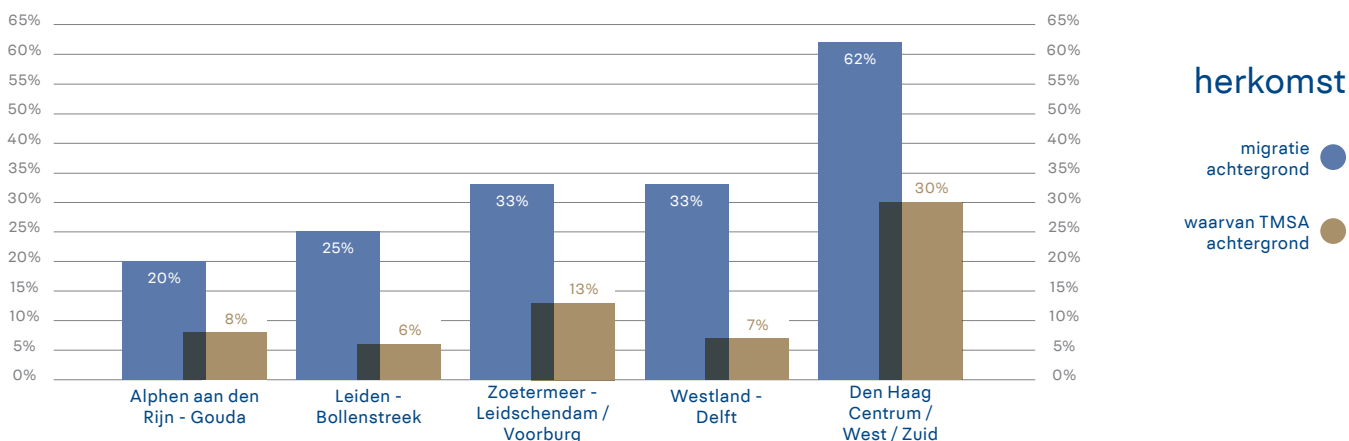
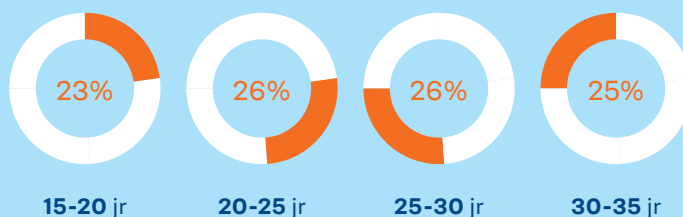
21% **Leiden - Bollenstreek**  
102.314 inwoners

13% **Zoetermeer - Leidschendam / Voorburg**  
60.751 inwoners

16% **Westland - Delft**  
78.854 inwoners

31% **Den Haag Centrum / West / Zuid**  
145.484 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Suriname	12%
2 Marokko	11%
3 Turkije	10%
4 Polen	7%
5 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	5%

## omvang TMSA groep

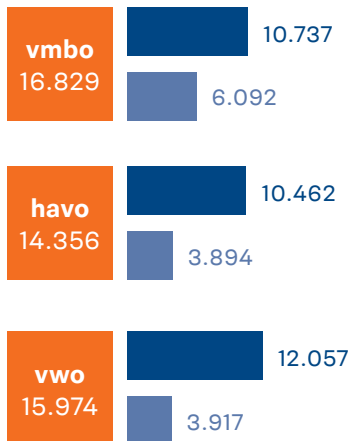
1 Suriname	22.249
2 Marokko	20.052
3 Turkije	18.616
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	9.395

# Eenheid Den Haag

## Onderwijs

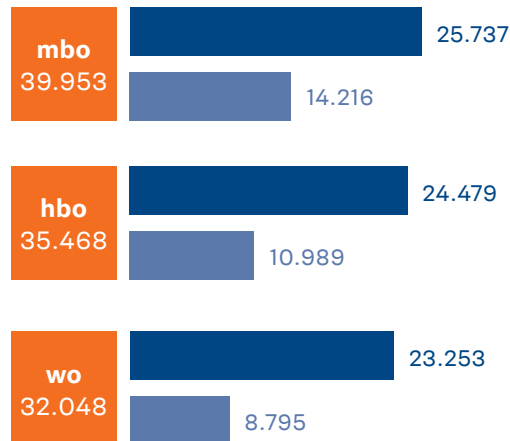
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

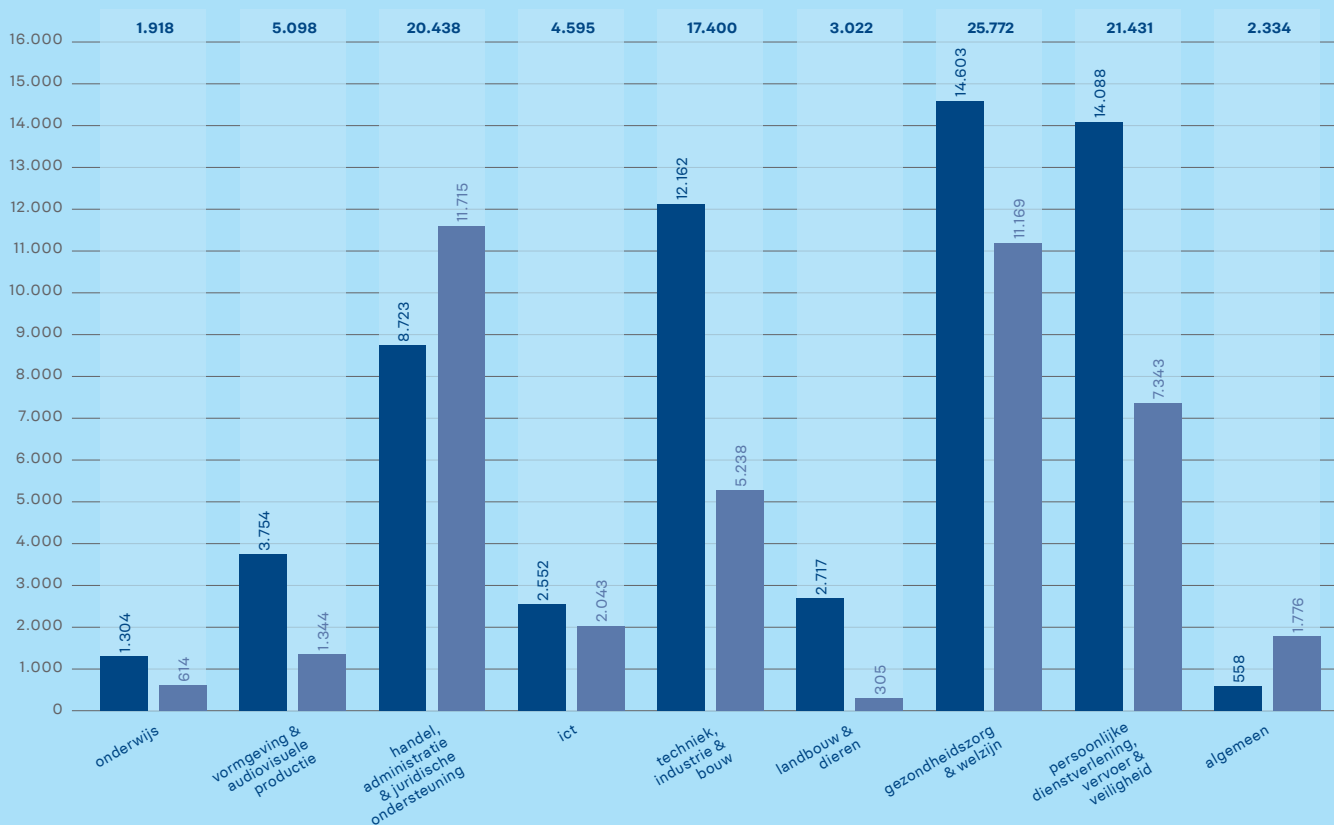
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Zuid-Holland



# Eenheid Den Haag

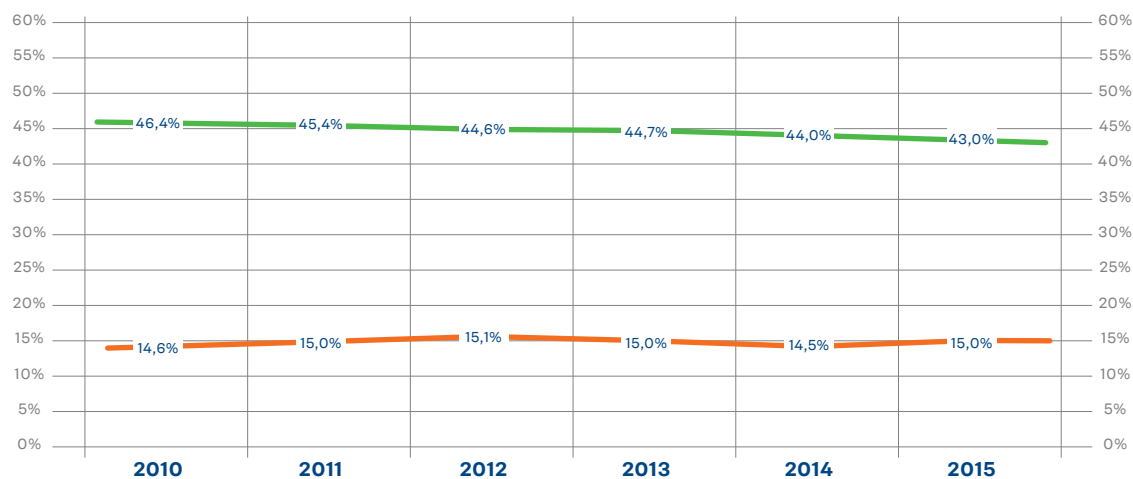
## Arbeidsmarkt



### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### top 5 banen per sector

1 gezondheidszorg en welzijn	131.430
2 handel	130.690
3 verhuur en overige zakelijke diensten	82.280
4 openbaar bestuur en overheidsdiensten	70.740
5 specialistische zakelijke diensten	60.070

# Eenheid Rotterdam

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.772.293 inwoners

**Zuid Holland Zuid**  
485.876 inwoners 27%

**Rijnmond Zuid-West (zonder Rotterdam)**  
321.028 inwoners 18%

**Rijnmond Noord (zonder Rotterdam)**  
240.243 inwoners 14%

**Rotterdam (gemeente)**  
629.606 inwoners 36%

**Rijnmond Oost (zonder Rotterdam)**  
95.540 inwoners 5%

man

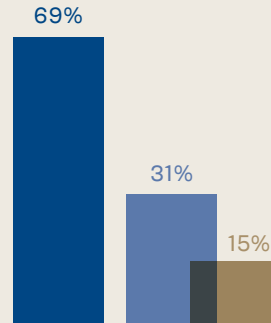
49%

51%

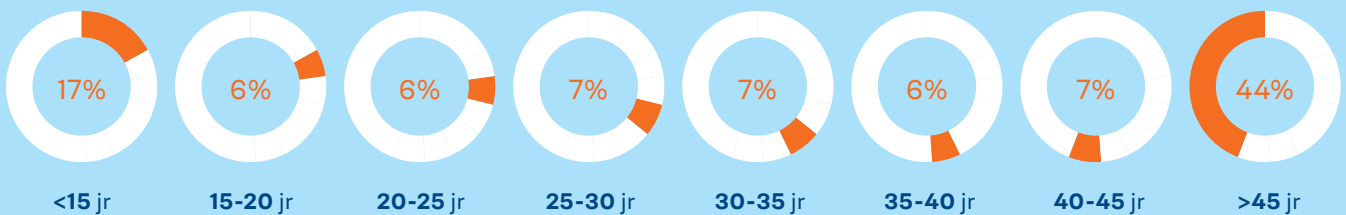
vrouw

## herkomst

Nederlandse achtergrond ●  
migratie achtergrond ●  
waarvan TMSA achtergrond ●

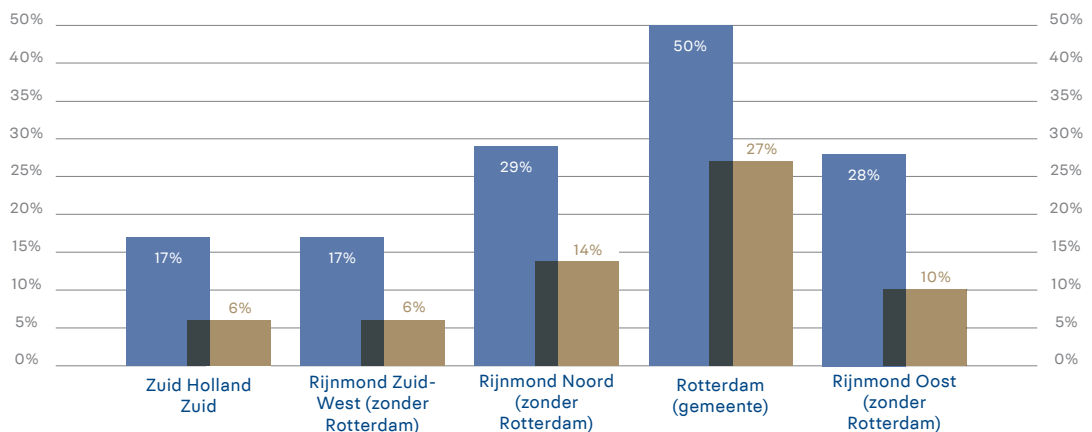


## leeftijd



## herkomst

migratie achtergrond ●  
waarvan TMSA achtergrond ●



## top 5 herkomstlanden

1 Turkije	15%
2 Suriname	14%
3 Marokko	11%
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	7%
5 Indonesië	6%

## omvang TMSA groep

1 Turkije	82.190
2 Suriname	77.553
3 Marokko	60.504
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	40.313

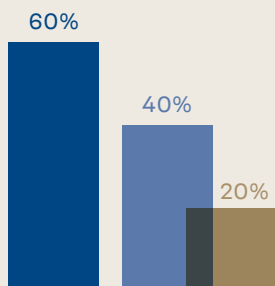
# Eenheid Rotterdam

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

452.661 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



man

50%

50%

vrouw

25%

Zuid Holland Zuid

113.910 inwoners

15%

Rijnmond Zuid-West  
(zonder Rotterdam)

69.504 inwoners

13%

Rijnmond Noord  
(zonder Rotterdam)

56.691 inwoners

42%

Rotterdam (gemeente)

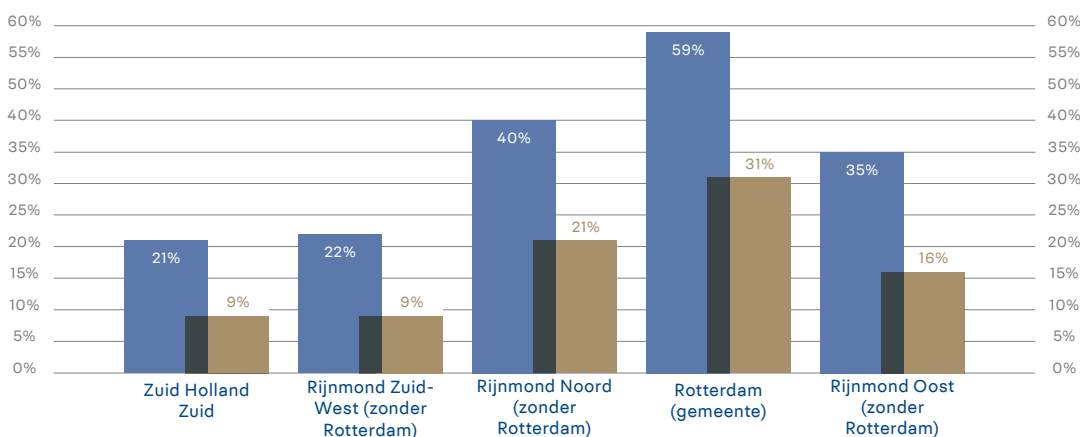
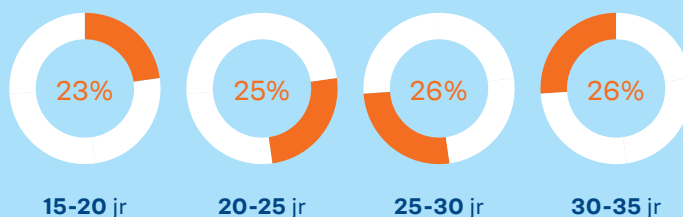
190.548 inwoners

5%

Rijnmond Oost  
(zonder Rotterdam)

22.008 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Turkije	16%
2 Suriname	14%
3 Marokko	11%
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	9%
5 Polen	4%

## omvang TMSA groep

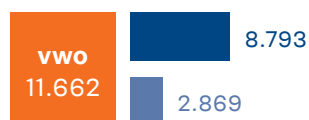
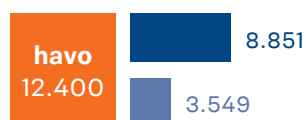
1 Turkije	29.312
2 Suriname	25.336
3 Marokko	20.675
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	16.044

# Eenheid Rotterdam

## Onderwijs

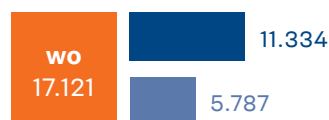
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

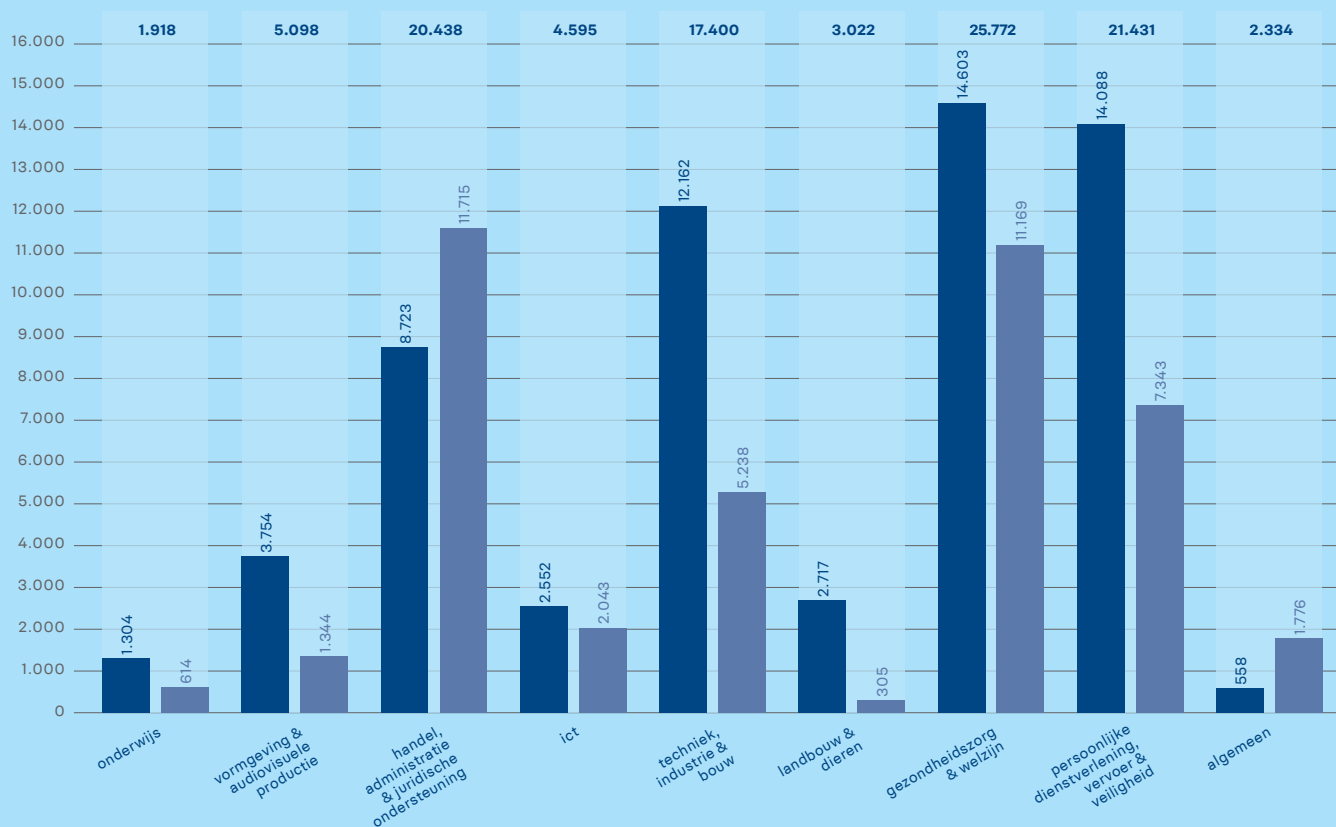
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Zuid-Holland

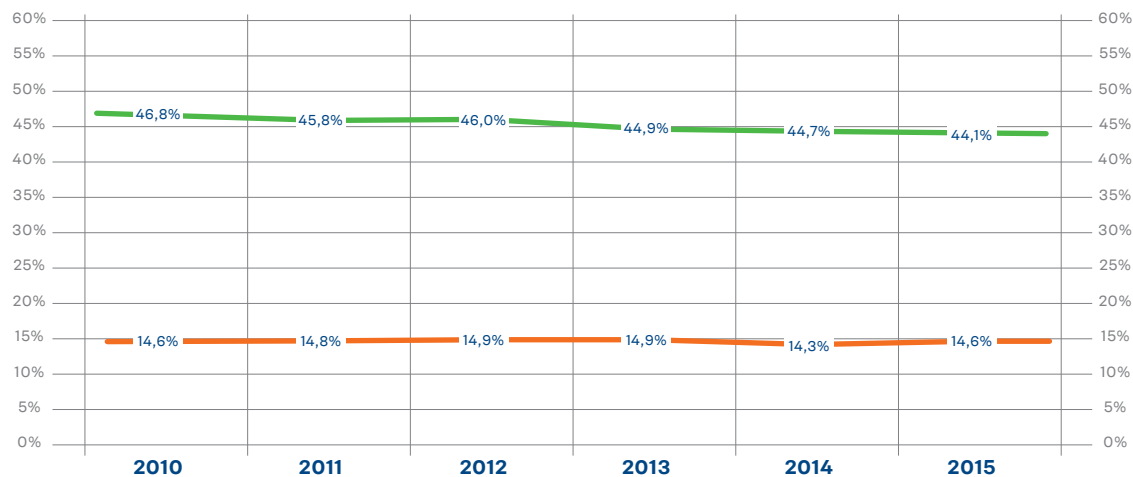




### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



### top 5 banen per sector





# Eenheid Zeeland - West-Brabant

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.475.755 inwoners

## De Baronie

419.012 inwoners

28%

## De Markiezzaten

302.346 inwoners

21%

## Hart van Brabant

398.566 inwoners

27%

## Zeeland

355.831 inwoners

24%

man

50%

50%

vrouw

82%

18%

5%

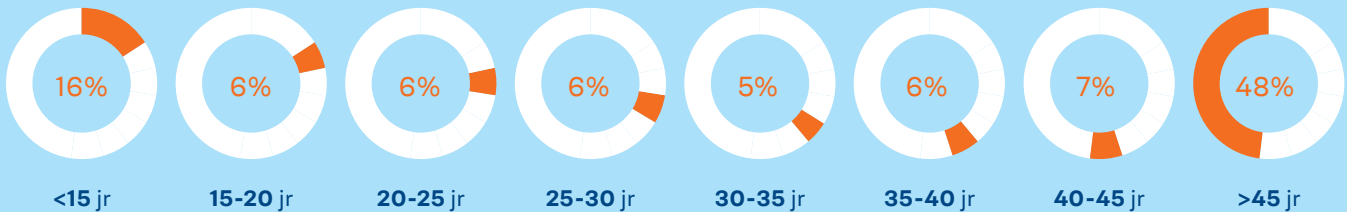
## herkomst

Nederlandse achtergrond

migratie achtergrond

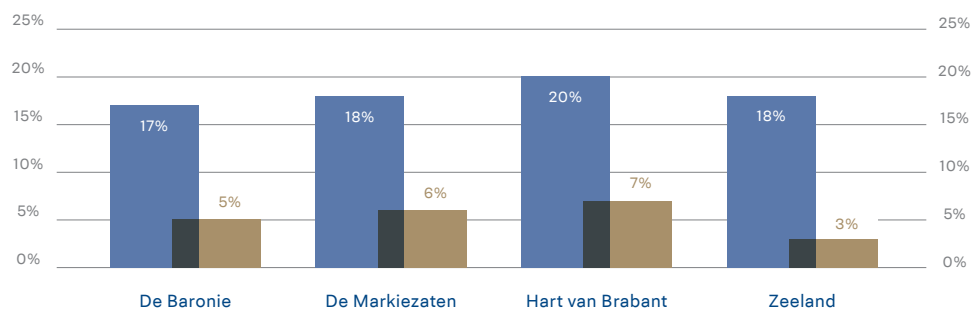
waarvan TMSA achtergrond

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 België	14%
2 Indonesië	10%
3 Turkije	10%
4 Marokko	10%
5 Duitsland	7%

## omvang TMSA groep

1 Turkije	26.834
2 Marokko	25.743
3 Suriname	11.296
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	10.791

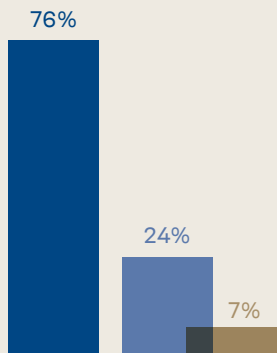
# Eenheid Zeeland - West-Brabant

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

345.944 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



man

51%

49%

vrouw

29%

**De Baronie**  
100.998 inwoners

19%

**De Markiezen**  
66.183 inwoners

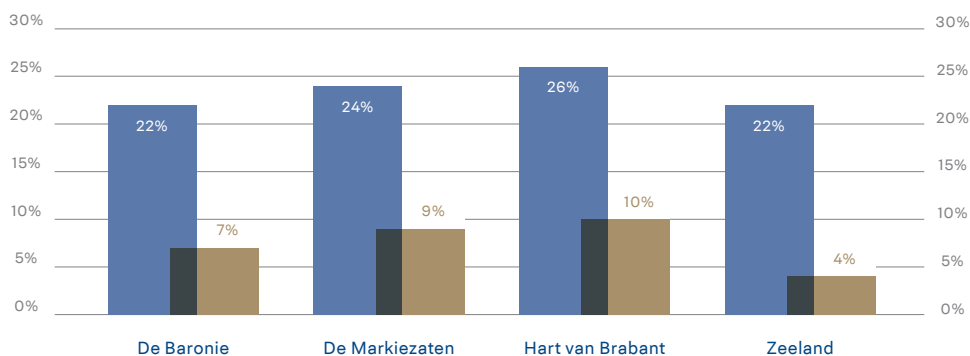
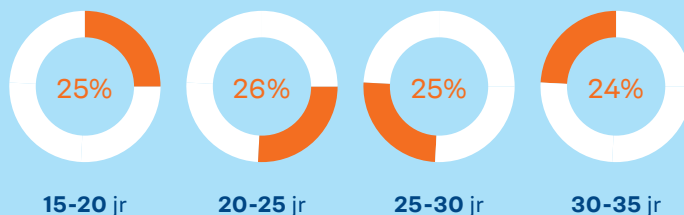
30%

**Hart van Brabant**  
103.390 inwoners

22%

**Zeeland**  
75.373 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

- Turkije 12%
- Marokko 10%
- België 10%
- Polen 10%
- (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba 5%

## omvang TMSA groep

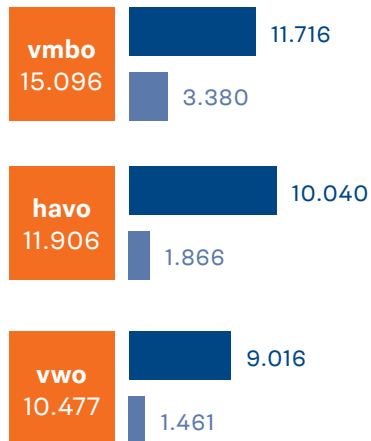
- Turkije 9.562
- Marokko 8.477
- (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba 4.123
- Suriname 3.606

# Eenheid Zeeland - West-Brabant

## Onderwijs

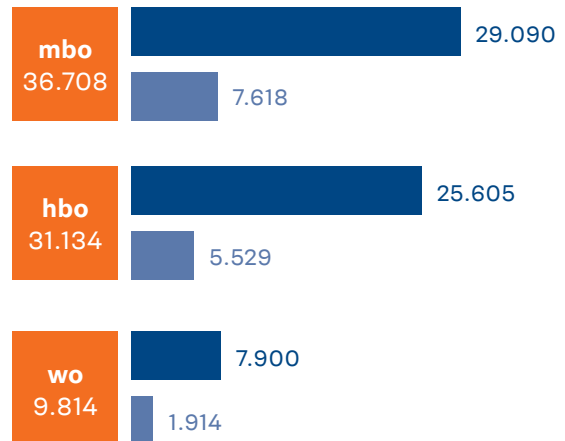
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

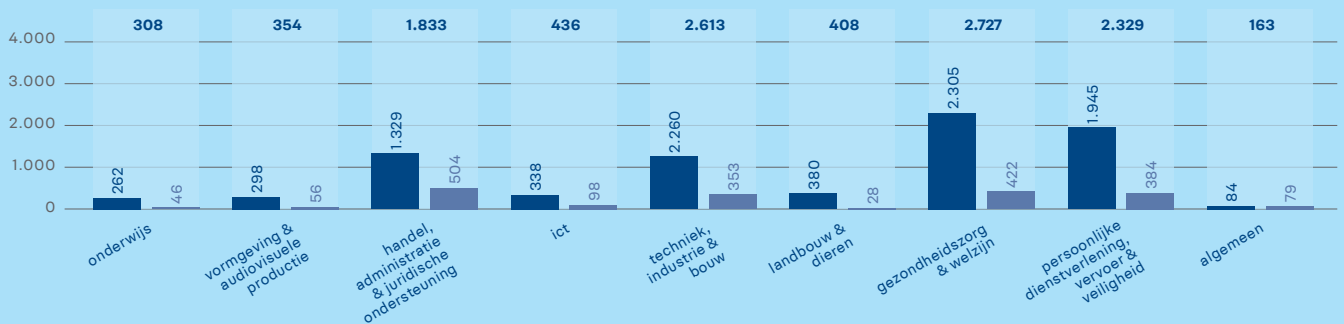
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



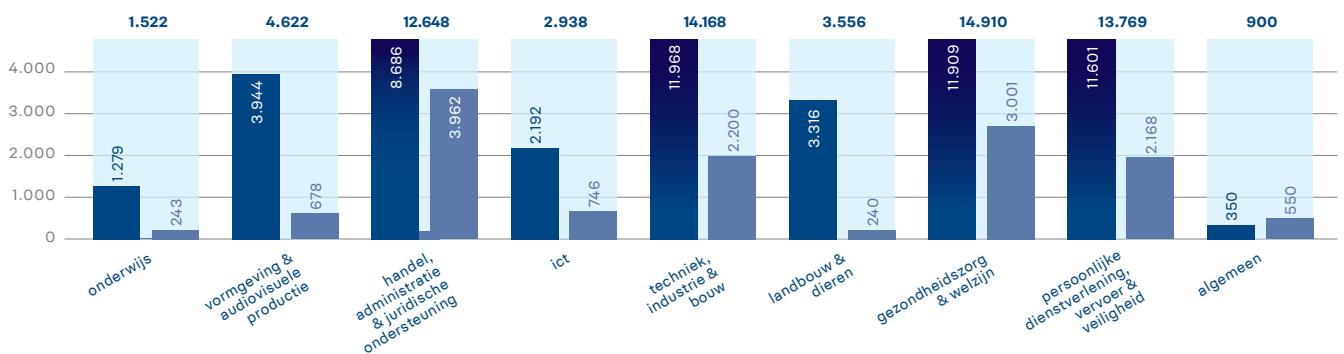
### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Zeeland



provincie Noord-Brabant



# Eenheid Zeeland - West-Brabant

## Arbeidsmarkt



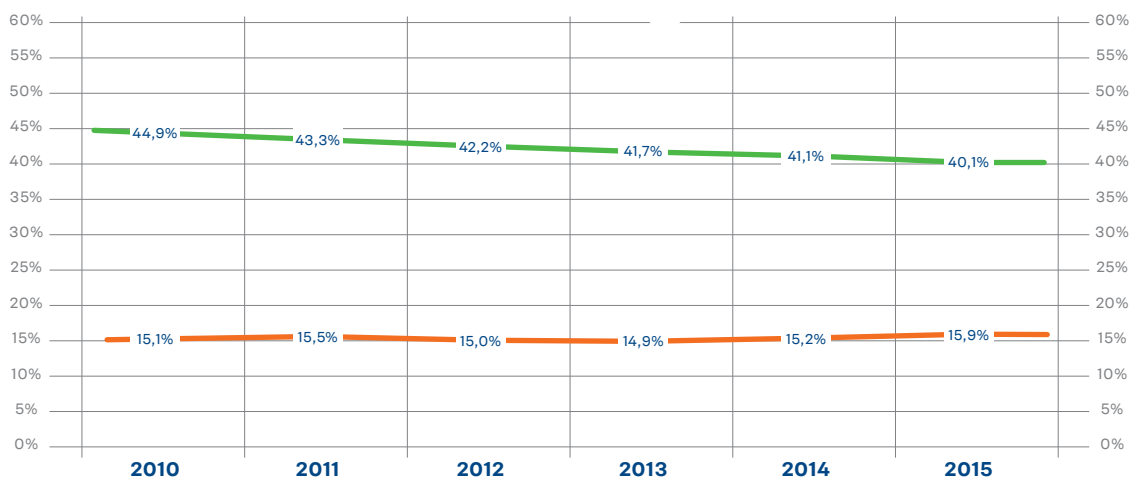
### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



### top 5 banen per sector

1 handel	119.900
2 gezondheidszorg en welzijn	99.110
3 verhuur en overige zakelijke diensten	82.890
4 industrie	52.080
5 vervoer en opslag	33.040

# Eenheid Oost-Brabant

Achtergrondgegevens bevolking en regio

1.404.246 inwoners

**Eindhoven** 29%  
402.851 inwoners

**'s-Hertogenbosch** 46%  
647.631 inwoners

**Helmond** 25%  
353.764 inwoners

man

50%

50%

vrouw

83%

17%

5%

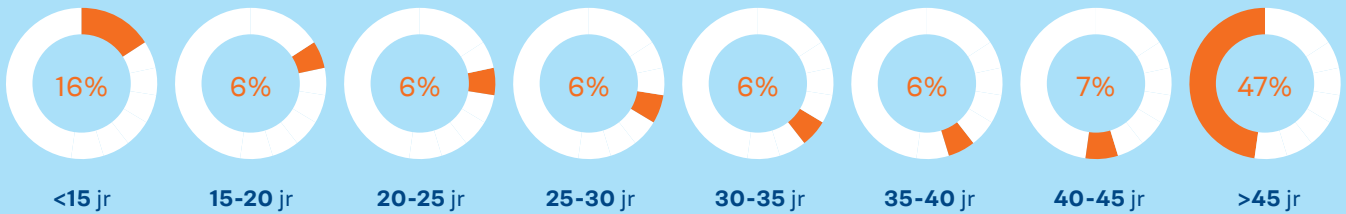
herkomst

Nederlandse achtergrond

migratie achtergrond

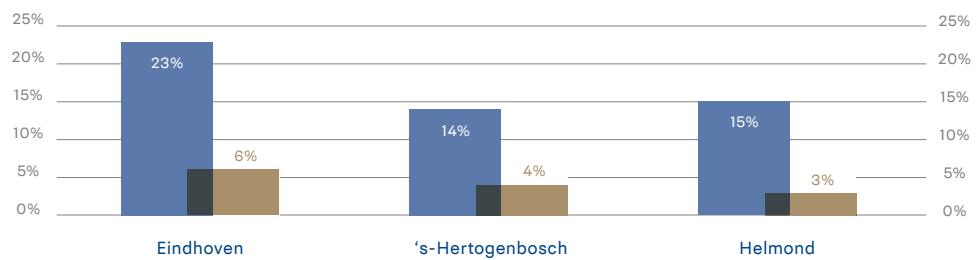
waarvan TMSA achtergrond

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Indonesië	11%
2 Turkije	11%
3 Duitsland	10%
4 Marokko	8%
5 Polen	7%

## omvang TMSA groep

1 Turkije	26.841
2 Marokko	18.984
3 Suriname	10.410
4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	7.066

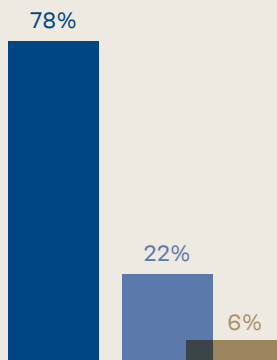
# Eenheid Oost-Brabant

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

👤 331.620 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



👤 man

52%

48%

👤 vrouw

32%

**Eindhoven**  
👤 106.148 inwoners

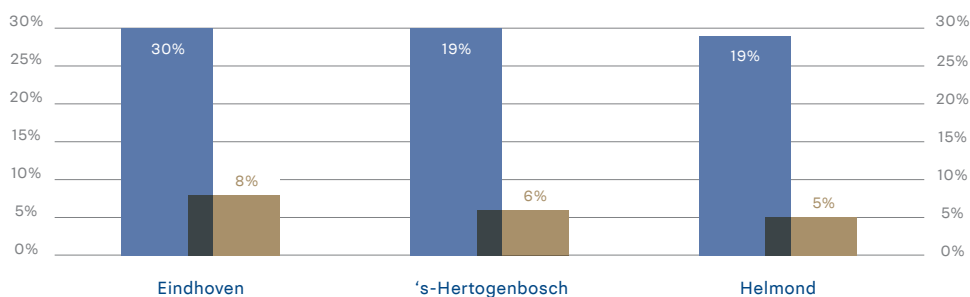
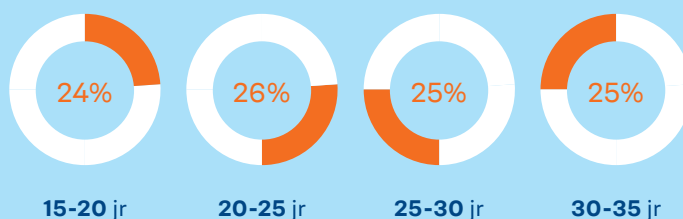
44%

**'s-Hertogenbosch**  
👤 147.483 inwoners

24%

**Helmond**  
👤 77.989 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1	Turkije	13%
2	Polen	10%
3	Marokko	8%
4	Indonesië	6%
5	Suriname	4%

## omvang TMSA groep

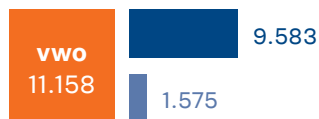
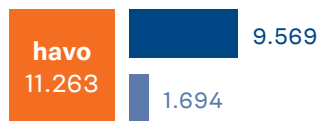
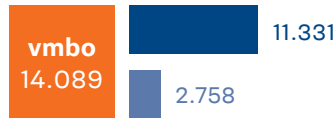
1	Turkije	9.332
2	Marokko	6.135
3	Suriname	3.274
4	(Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	2.628

# Eenheid Oost-Brabant

## Onderwijs

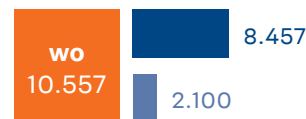
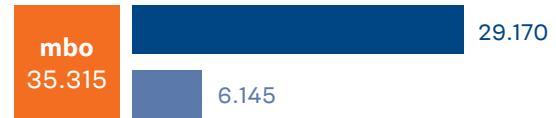
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

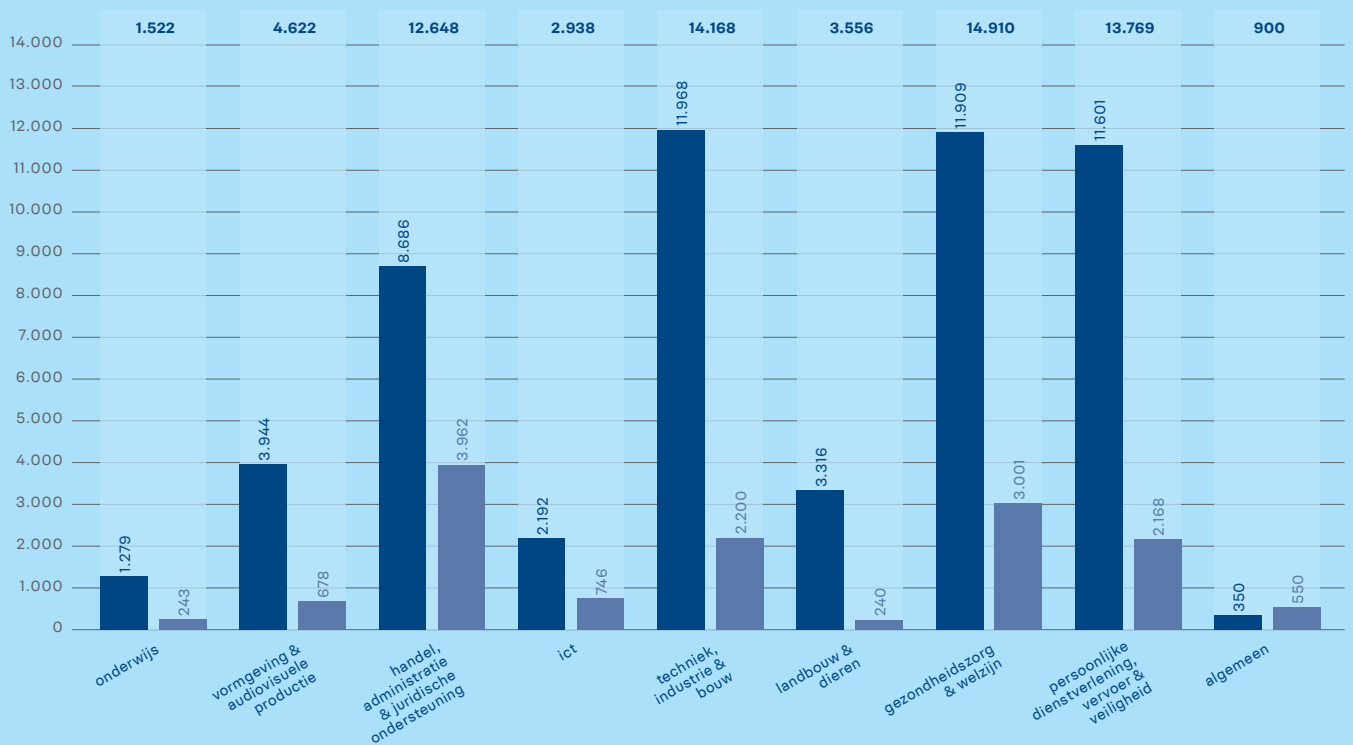
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Noord-Brabant





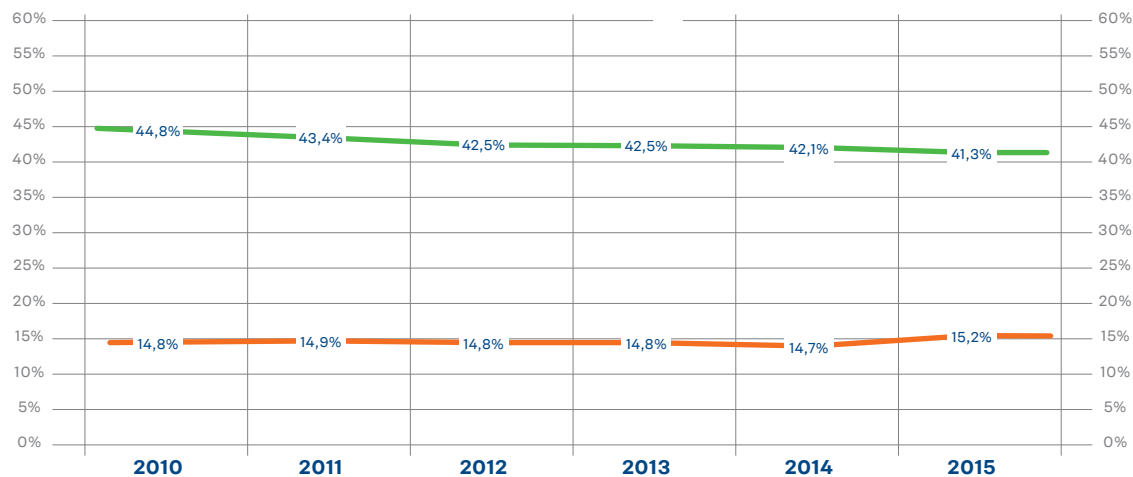
### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



### top 5 banen per sector

1 handel	115.430
2 gezondheidszorg en welzijn	101.420
3 industrie	71.840
4 verhuur en overige zakelijke diensten	52.620
5 horeca	32.470



# Eenheid Limburg

Achtergrondgegevens bevolking en regio

👤 1.116.260 inwoners

**Noord en Midden Limburg** 46%  
👤 515.400 inwoners

**Parkstad-Limburg** 22%  
👤 245.859 inwoners

**Zuid-West Limburg** 32%  
👤 355.001 inwoners

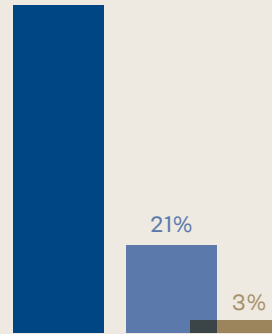
👤 man

50%

50%

👤 vrouw

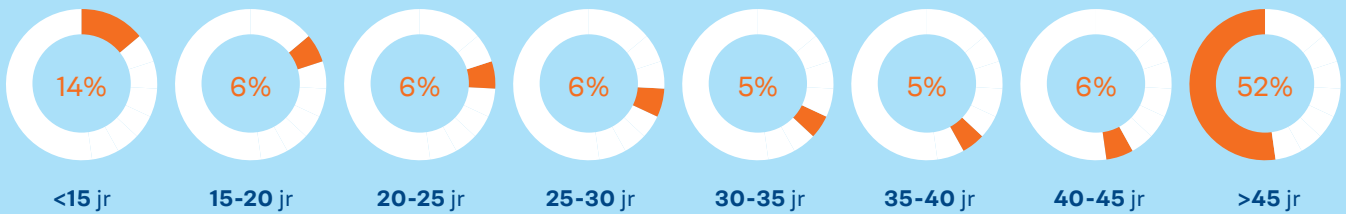
79%



## herkomst

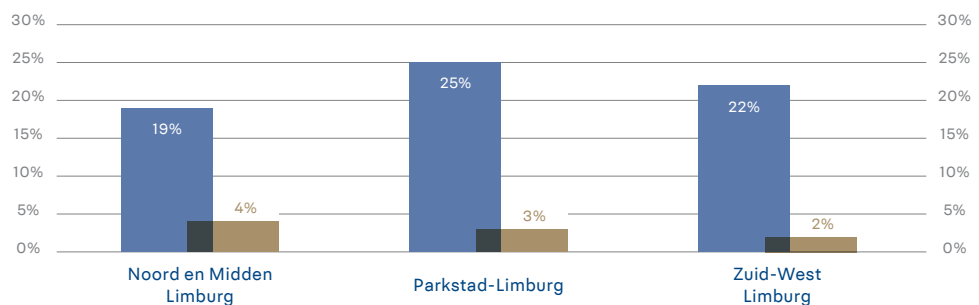
- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



## top 5 herkomstlanden

1 Duitsland	31%
2 Indonesië	9%
3 België	8%
4 Marokko	7%
5 Polen	5%

## omvang TMSA groep

1 Marokko	16.989
2 Turkije	12.138
3 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	4.248
4 Suriname	3.149

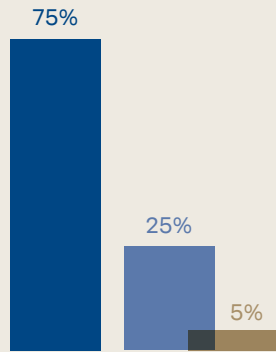
# Eenheid Limburg

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

 250.027 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



 man

51%

49%

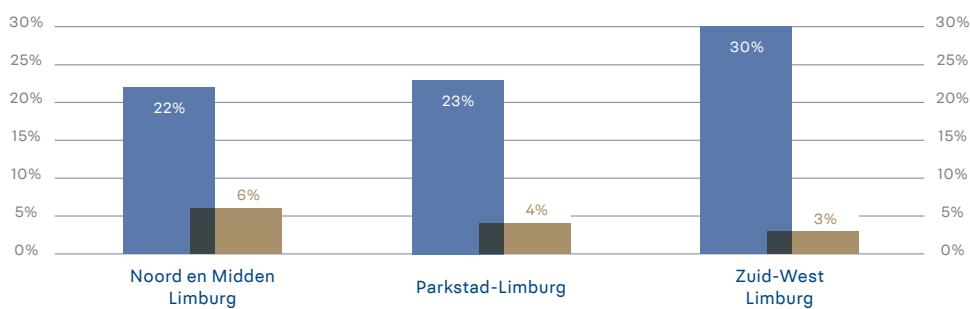
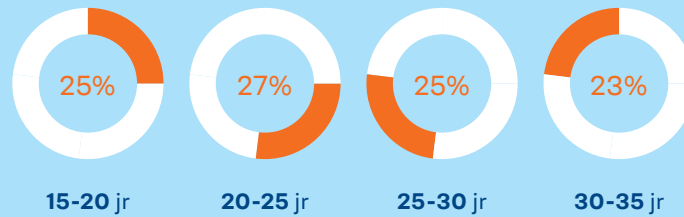
 vrouw

44% **Noord en Midden Limburg**  
 111.080 inwoners

21% **Parkstad-Limburg**  
 51.390 inwoners

35% **Zuid-West Limburg**  
 87.557 inwoners

## leeftijd



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

1 Duitsland	18%
2 Marokko	8%
3 Polen	7%
4 Turkije	7%
5 België	6%

## omvang TMSA groep

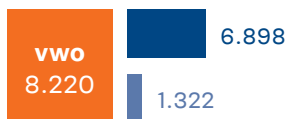
1 Marokko	5.237
2 Turkije	4.117
3 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba	1.495
4 Suriname	988

# Eenheid Limburg

## Onderwijs

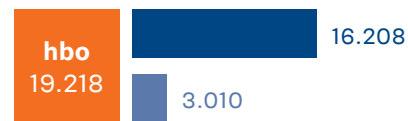
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

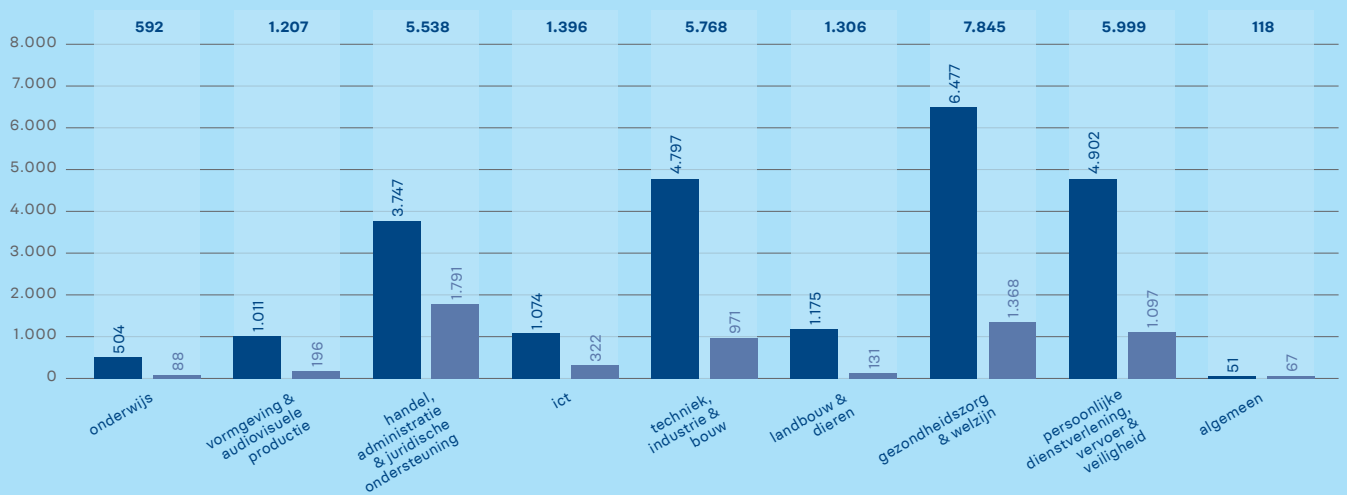
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten per mbo richting

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

provincie Limburg



# Eenheid Limburg

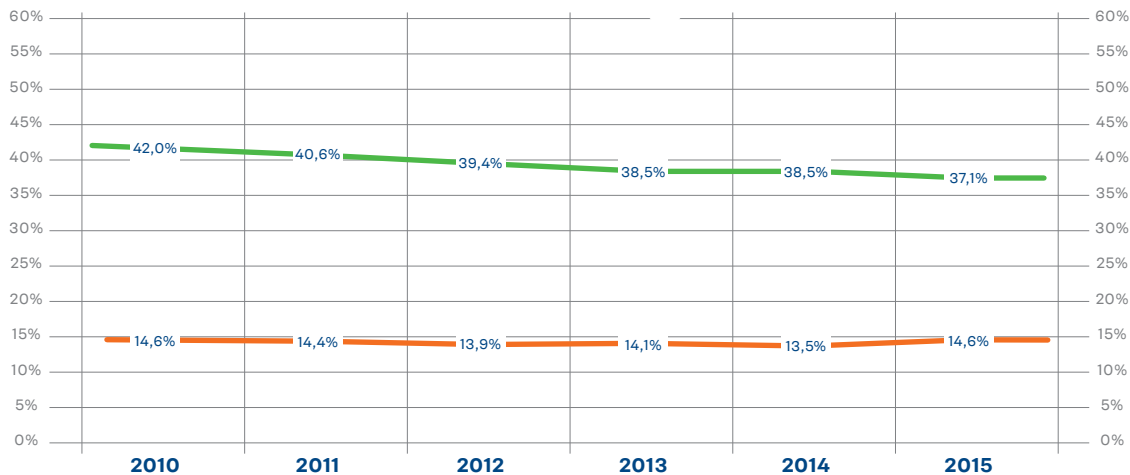
## Arbeidsmarkt

totale beroepsbevolking	567.000
werkzame beroepsbevolking	536.000
beroepsbevolking 15 - 25 jaar	87.000
werkzame beroepsbevolking 15 - 25 jaar	78.000
beroepsbevolking 25 - 45 jaar	212.000
werkzame beroepsbevolking 25 - 45 jaar	199.000

### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



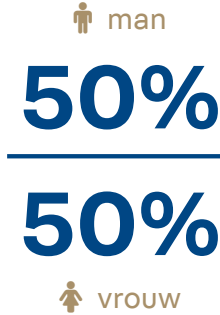
1 gezondheidszorg en welzijn	88.640
2 handel	80.250
3 verhuur en overige zakelijke diensten	58.460
4 industrie	49.280
5 horeca	26.720

### top 5 banen per sector

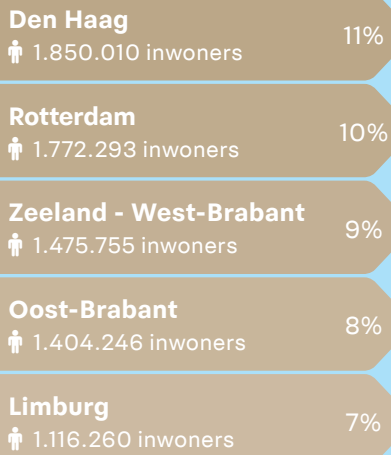
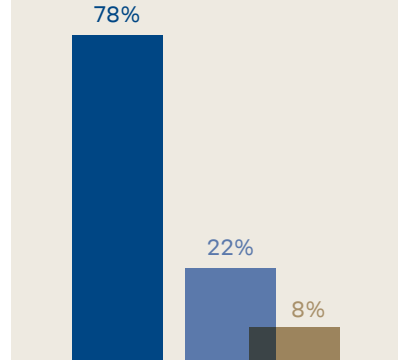
# Nederland

## Achtergrondgegevens bevolking en regio

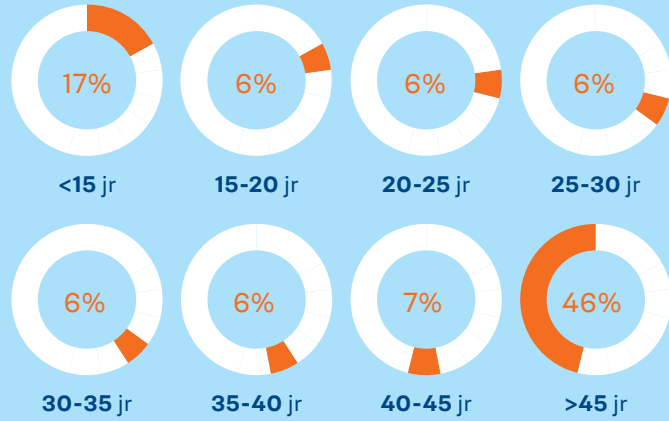
👤 16.979.120 inwoners



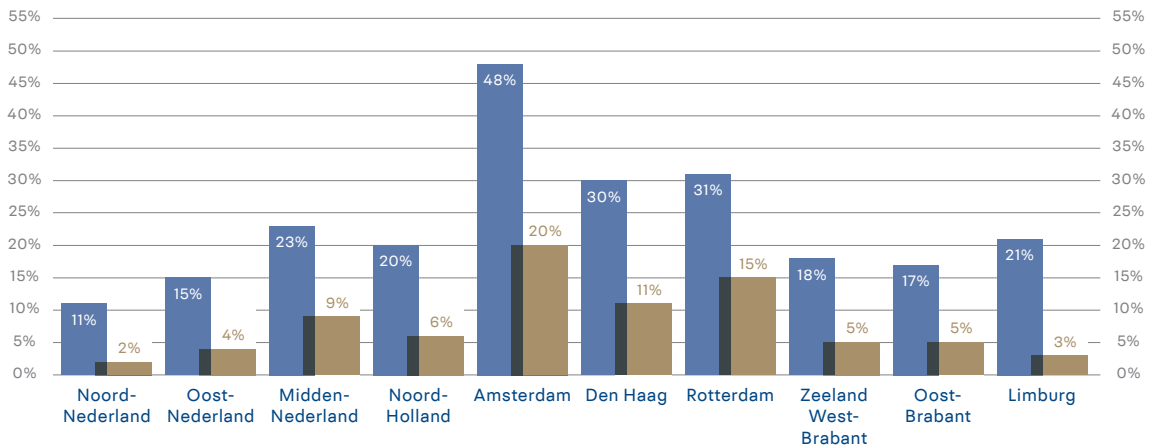
### herkomst



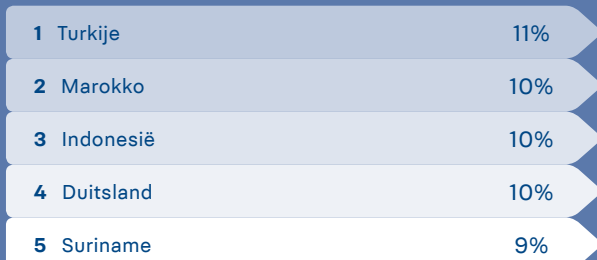
### leeftijd



### herkomst



### top 5 herkomstlanden



### omvang TMSA groep



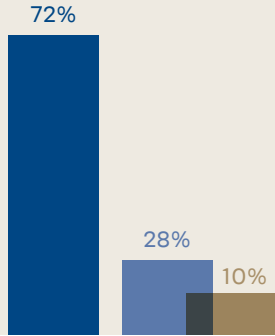
# Nederland

Achtergrondgegevens doelgroep 15-35 jarigen

4.173.016 inwoners

## herkomst

- Nederlandse achtergrond
- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond



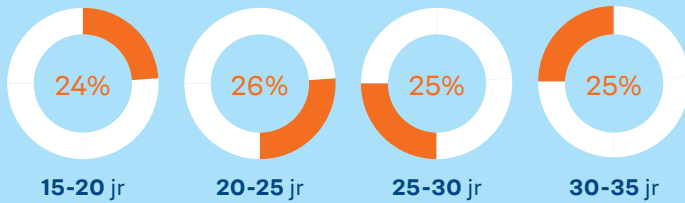
man

51%

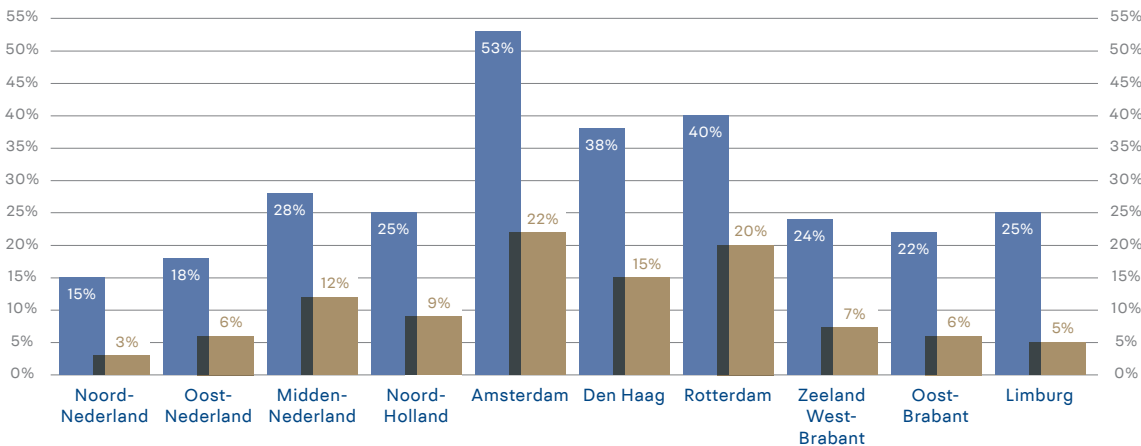
49%

vrouw

## leeftijd



- Noord-Nederland**  
408.730 inwoners
- Oost-Nederland**  
758.364 inwoners
- Midden-Nederland**  
487.015 inwoners
- Noord-Holland**  
339.352 inwoners
- Amsterdam**  
322.416 inwoners
- Den Haag**  
476.887 inwoners
- Rotterdam**  
452.661 inwoners
- Zeeland - West-Brabant**  
345.944 inwoners
- Oost-Brabant**  
331.620 inwoners
- Limburg**  
250.027 inwoners



## herkomst

- migratie achtergrond
- waarvan TMSA achtergrond

## top 5 herkomstlanden

- 1 Turkije 12%
- 2 Marokko 11%
- 3 Suriname 9%
- 4 Polen 5%
- 5 Duitsland 5%

## omvang TMSA groep

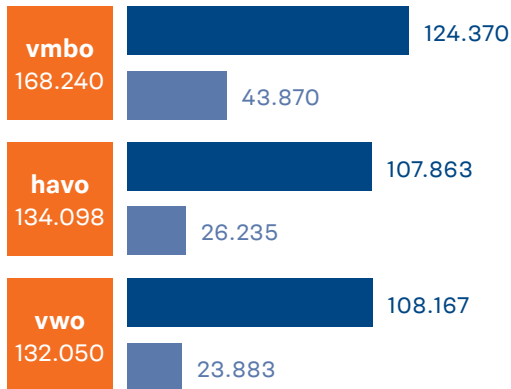
- 1 Turkije 140.092
- 2 Marokko 126.503
- 3 Suriname 110.388
- 4 (Voormalige) Ned. Antillen en Aruba 57.599

# Nederland

## Onderwijs

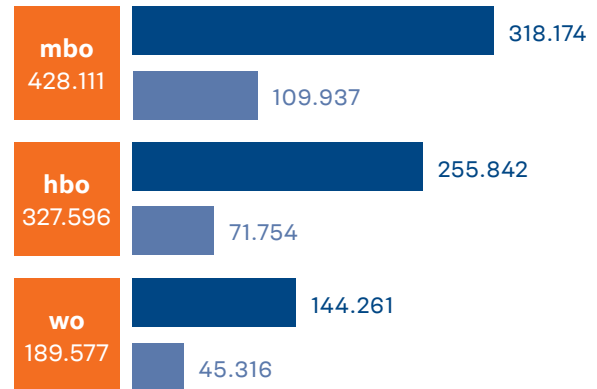
### herkomst scholieren voortgezet onderwijs (15-24 jarigen)

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



### herkomst studenten vervolgonderwijs (15-24 jarigen)

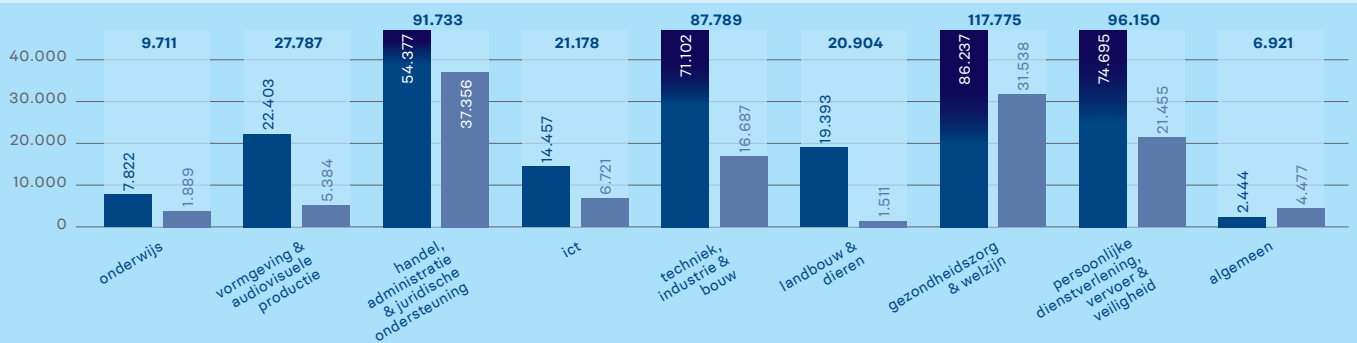
● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond



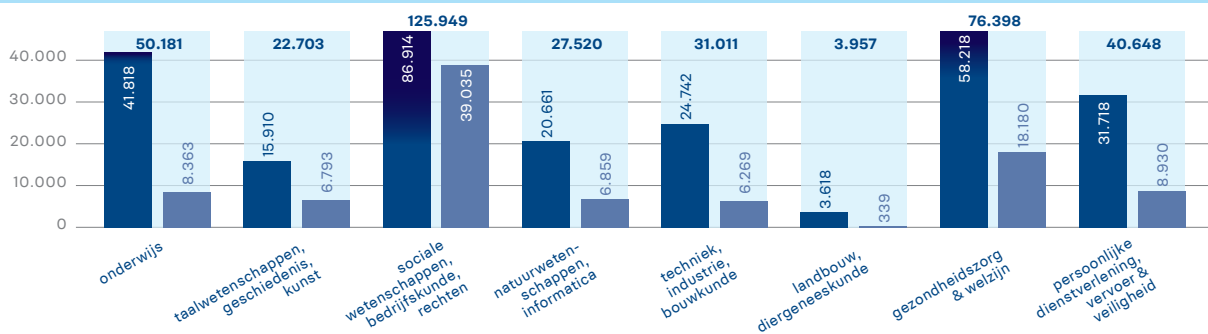
### herkomst studenten

● Nederlandse achtergrond ● migratieachtergrond

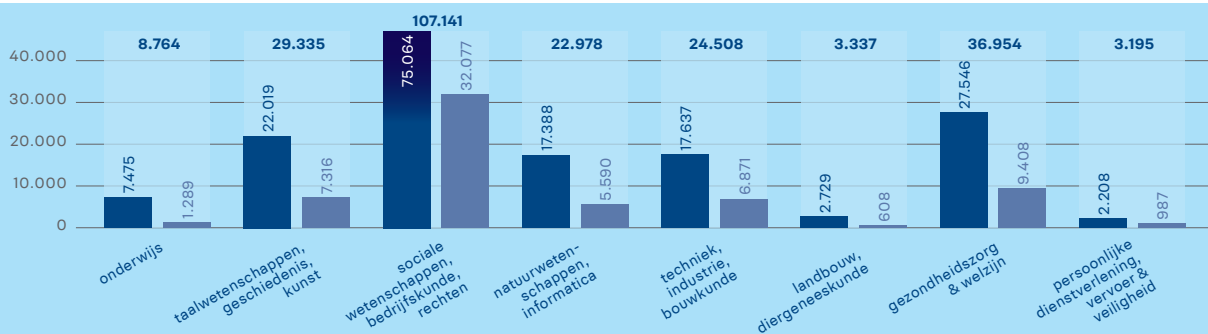
per mbo richting



per hbo richting

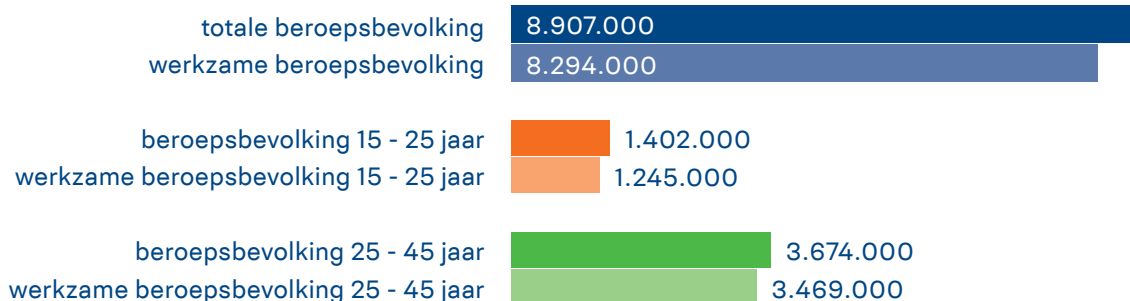


per wo richting



# Nederland

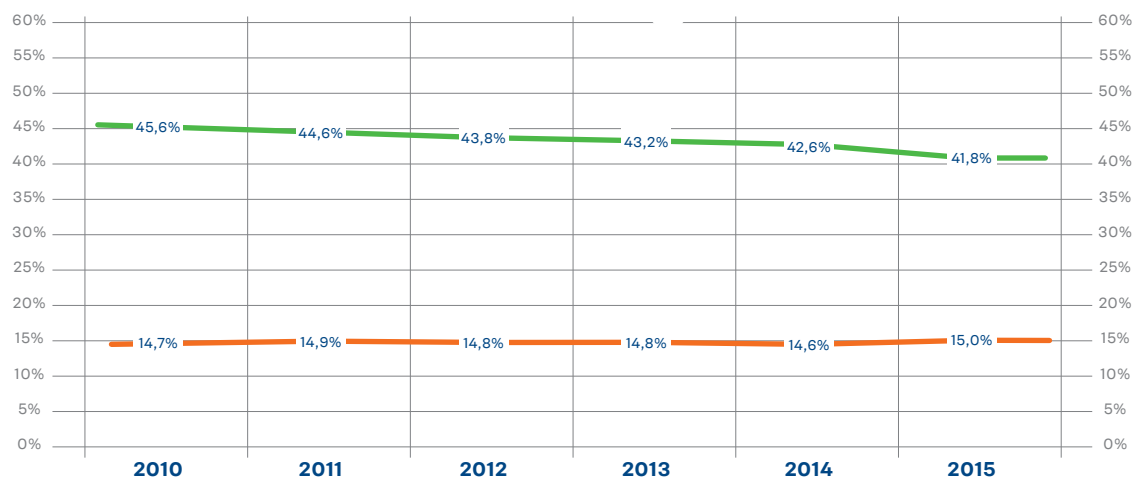
## Arbeidsmarkt



### opleidingsniveau beroepsbevolking



### herkomst



### trend % werkzame beroepsbevolking 15-45 jaar



1 handel	1.302.900
2 gezondheidszorg en welzijn	1.280.280
3 verhuur en overige zakelijke diensten	836.530
4 industrie	480.980
5 specialistische zakelijke diensten	461.870

### top 5 banen per sector



# Colofon

*Uitgever:*

Team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom, Dienst HRM politie

*Vormgeving:*

Steam, Amsterdam

*Oplage:*

250

*Druk:*

Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam

© Team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom, Dienst HRM politie, januari 2017

Voor meer informatie of extra exemplaren kunt u contact opnemen met team werving; e-mail: [werving.politie@politieacademie.nl](mailto:werving.politie@politieacademie.nl).

Hoewel deze rapportage met veel zorg is samengesteld, kunnen aan de inhoud geen rechten worden ontleend. Niets uit deze uitgave mag zonder schriftelijke toestemming van team werving, afdeling In-, Door- en Uitstroom vermenigvuldigd, openbaar gemaakt of verspreid worden.



« waakzaam en dienstbaar »