

TRANSPARANTIE
ONAFHANKELIJKHEID

PROFESSIONALITEIT

KLANTGERICHTHEID
RUIMTE VOOR HET TALENT

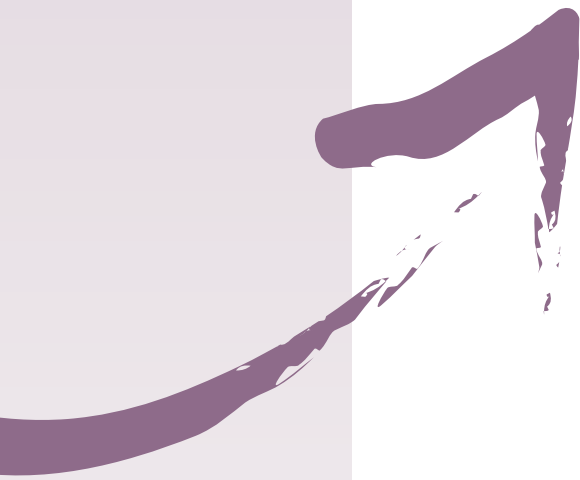


JAARRAPPORT 2003

s e l o r 

OPENBAAR JE TALENT

EEN UNIEKE KNOW-HOW
INZAKE PERSONEELSSELECTIE EN -ORIËNTATIE
TEN DIENSTE VAN DE OVERHEID.



Woord vooraf

Terwijl 2002 een bewogen jaar van overgangen was, gaf Selor in 2003 zijn organisatiestructuur en manier van werken vaste vorm. Het overgangsjaar 2002 had intern heel wat turbulenties als gevolg. Daarom pakte Selor dit jaar de problemen aan. Eerst en vooral creëerde het een nieuwe rol: de welzijnsbeheerder. Na bevraging van de medewerkers werd een aantal acties ondernomen die zich richtten op eigenheid, betrokkenheid, interne communicatie, en dergelijke.

Maar ook 2003 kende zijn verwickelingen. In de eerste jaarhelft werd vooral aangedrongen op de afwerking van een groot aantal projecten. Vervolgens werden in het tweede semester de competentiemetingen opgestart. Van ruim 10.000 ambtenaren bracht Selor de competenties in kaart.

Om een kwalitatieve dienstverlening aan de klanten te waarborgen riep Selor de rol van klantenbeheerder in het leven. Dankzij een nieuwe aanpak van de klantenbeheerders en het bundelen van verschillende projecten kon het de organisatie van selecties optimaliseren. Op die manier slaagde Selor er niet alleen in de achterstallige selectiedossiers weg te werken maar haalde het ook het streefdoel om de gemiddelde doorlooptijd voor een selectie terug te dringen tot drie maanden.

In 2003 blies Selor de drie overlegorganen – het syndicaal overleg, het nieuw samengestelde beheerscomité en het nieuw samengestelde wetenschappelijk comité – nieuw

leven in. Dat laatste forum zal in 2004 zoeken naar een nog nauwere aansluiting op de academische wereld.

Andere inspanningen werden geleverd aan de back office, met een fundamentele aanzet tot verbetering van de IT-voorzieningen en de voorbereiding van eRecruiting. Het call center breidde zijn openingstijden uit om de burger ook buiten de gebruikelijke kantoorstijden van dienst te kunnen zijn. Het positieve resultaat van zulke initiatieven blijkt uit een enquête van Vacature en InSites bij 1.800 sollicitanten. Qua 'top of mind' sprong Selor daar naar de derde plaats. Belangrijker echter nog was dat Selor inzake kwaliteit van de procedures als beste selectiebureau uit de bus kwam.

In 2003 startte Selor een project rond diversiteit dat ervoor moet zorgen dat het openbare ambt een weerspiegeling is van de maatschappij. Hiermee wil het enerzijds de beleidslijn van minister Arena toepassen en anderzijds aantonen dat het als grootste selectiebureau van het land ook een methodologisch voorbeeld is.

Inspanningen voor een betere dienstverlening zijn alleen zinvol als de resultaten blijven duren. Om voortdurend de vinger aan de pols te houden startte Selor een project op waarin de selectiemethodes gedocumenteerd worden. Zo kan het nagaan of de gebruikte methodes (nog) voldoende betrouwbaar zijn en een gelijke behandeling

van elke kandidaat gewaarborgd is. Met de invoering van de Balanced Score Card (BSC) bezit Selor een veelzijdig meetinstrument om de zeer diverse aspecten van de organisatie te evalueren.

De grote uitdaging voor 2004 blijft de tevredenheid van werknemers en klanten, zowel sollicitanten als opdrachtgevers. Selor wil immers dé referentie blijven op het vlak van rekrutering en selectie. Op het moment dat dit jaarverslag gepubliceerd wordt, is Selor verhuisd naar een nieuw gebouw met alle voorzieningen om transparant te kunnen werken en klanten op een professionele manier te ontvangen. Meer hierover in het jaarverslag 2004.

Tot slot wil ik benadrukken dat de dagelijkse inspanningen van Selor om een referentiepunt te blijven op het gebied van rekrutering en selectie maar één doel hebben: een optimale service leveren aan onze klanten, kandidaten en overheid. Ik wil dan ook iedereen bedanken die het afgelopen jaar zijn of haar vertrouwen in ons stelde.



Mark Van Hemelrijck

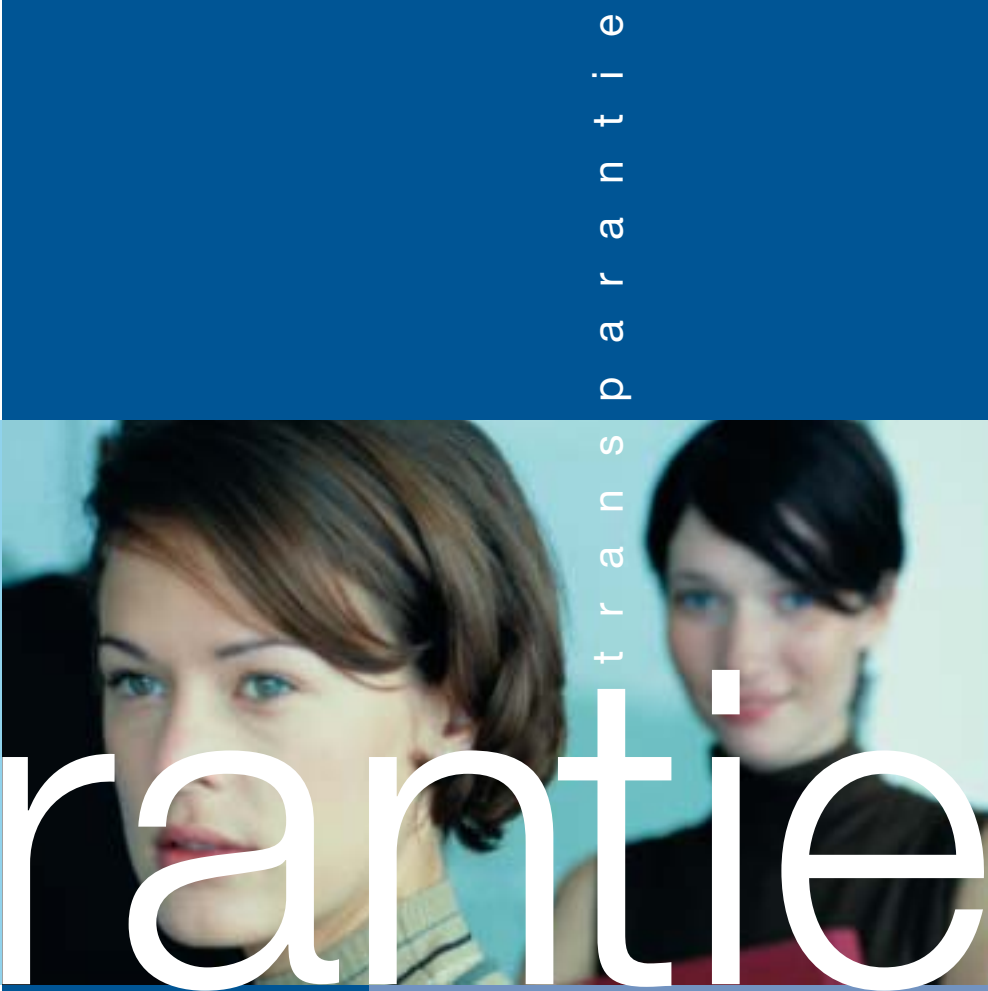


Inhoudstafel

- SELOR, DE KAARTEN HERSCHUD P6
- REKRUTERING & SELECTIE P14
- COMPETENTIECERTIFICATIE P30
- PIM P38
- AANBEVELINGEN P46

TRANSPARANTIE

transparantie
transpoa



garantie

transparantie

SELOR, DE KAARTEN HERSCHUD

- VERTREKKEN VANUIT MISSIE EN WAARDEN P 6
- ORGANOGRAM P 7
- KERNACTIVITEITEN P 7
- VLAKKE STRUCTUUR VAN TEAMS P 7
- PROJECTGESTUURDE AANPAK P 8
- UNIEK AANSPREEKPUNT VOOR DE KLANTEN:
DE KLANTENBEHEERDERS P 8
- WELZIJN OP HET WERK P 8
- HET SELOR PERSONEEL IN KAART GEBRACHT P 9



SELOR, DE KAARTEN HERSCHUD

Vertrekken vanuit missie en waarden

Selor voert intern en extern vraaggestuurde en competentiegerichte opdrachten uit voor rekrutering, selectie en oriëntatie. Klanten situeren zich zowel binnen de overheid als daarbuiten. Selor draagt ook actief bij tot de beleidsvoorbereiding binnen de geïntegreerde werking van Personeel & Organisatie voor de federale overheid. Daarbij streeft het de hoogste graad van professionalisme en klantgerichtheid na, met respect voor de relevante deontologie. Selor heeft de ambitie te evolueren naar een referentie op het vlak van onafhankelijke, professionele en klantgerichte rekrutering en selectie.

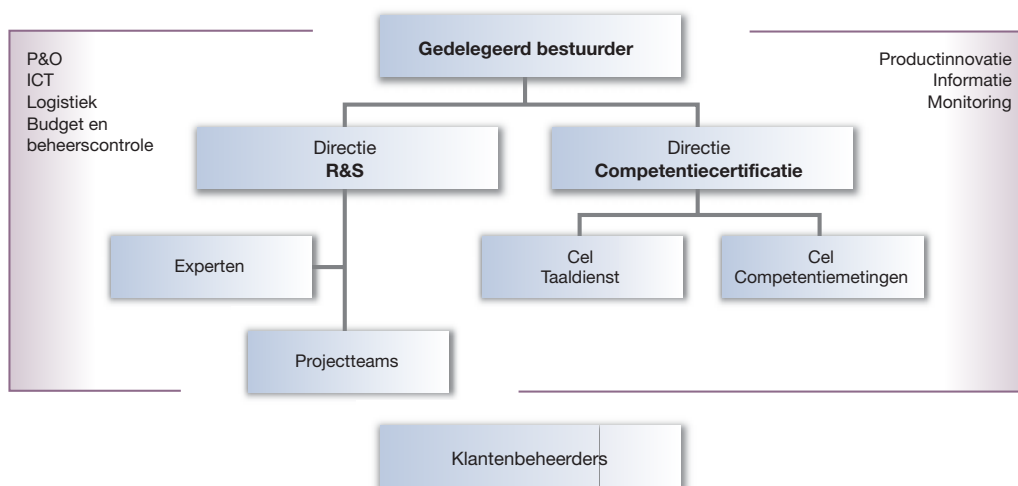
Zoals bij elke organisatie liggen ook bij Selor uiteenlopende waarden aan de grondslag van de aanpak en de deontologie. Het zijn waarden die voor de overheid in het algemeen gelden, maar die bij Selor, vanwege zijn specifieke activiteit, een bijzondere plaats innemen:

- onafhankelijkheid: de kans op externe druk is groot bij overheidsdiensten; Selor echter ondervindt daarvan geen invloed en kan autonoom te werk gaan bij zijn selecties;
- professionaliteit: voor de selectieprocedures hanteert Selor objectieve normen; voor eenzelfde vacature doorloopt iedereen dezelfde tests;
- klantgerichtheid: Selor streeft ernaar zijn klanten een service op maat te leveren en zijn kandidaten zo vlot mogelijk doorheen het selectieproces te begeleiden;
- transparantie: alleen door uiterste transparantie kan Selor zijn onafhankelijkheid bewijzen;
- ruimte voor talent: Selor geeft enerzijds zijn kandidaten de kans hun talent te openbaren en zet anderzijds zijn medewerkers in volgens hun expertise en interesses.

Organogram

De twee directies beheren elk een van de twee kernprocessen van Selor: 'Rekrutering en Selectie' en 'Competentiecertificatie'. Ondersteunende diensten staan daarin de

directies bij doorheen de organisatie. De klantenbeheerders die de diensten van Selor vertegenwoordigen, zijn het centrale aanspreekpunt voor de klanten.



Kernactiviteiten

Selor mag dan al 'het Selectiebureau van de Federale Overheid' genoemd worden, in de praktijk gaan zijn activiteiten veel verder dan alleen selectie en strekt zijn werkingsterrein verder dan alleen de federale overheid (zie lager). Een overzicht van de kernactiviteiten:

- selecties voor statutair personeel (via generieke of specifieke competentieprofielen);
- selecties voor mandaatfuncties;
- beheer van de interne arbeidsmarkt (jobrotatie binnen de federale overheid voor alle statutaire ambtenaren, via vrijwillige mobiliteit of ambtshalve);
- beheer van competentieprofielen, en die

ter beschikking stellen voor contractuele functies en voor de interne markt;

- loopbaanselecties voor statutaire ambtenaren;
- ondersteuning in de selectieprocedure voor contractuele functies of voor functies van derden (niet verplichte klanten);
- ontwikkeling en uitvoering van competentiemetingen bij de federale ambtenaren;
- verbetering, via verschillende communicatietools, van het imago van de overheid in het algemeen en Selor in het bijzonder;
- uitreiking van het bewijs van taalkennis; Selor is het enige organisme in België dat daartoe gemachtigd is.

Vlakte structuur van teams

Om de werkstromen in goede banen te leiden, werken de medewerkers van Selor in teams van zowat tien collega's en één coördinator. Wekelijks wisselen de voltallige teams ideeën, ervaring en informatie uit. Alle teamcoördinatoren hebben wekelijks overleg, samen met de klantenbeheerders. Een minimale set van procedures waarborgt de optimalisering van alle processen. Selor

streeft naar een zo vlak mogelijke structuur: alleen op die manier is zinvolle projectwerking mogelijk.

Projectgestuurde aanpak

Het verdelen van opdrachten over projecten biedt belangrijke voordelen:

- medewerkers wisselen meer kennis uit;
- verantwoordelijken worden aangeduid op basis van specialisatie en ervaring;
- pieken en dalen in het werkvolume worden opgevangen;
- klantenbeheerders vormen een uniek aan-

- spreekpunt voor de klanten;
- de efficiëntie is hoger.

De volgende stap is het analyseren van de behoeften. Op basis daarvan kan een informaticatool ontwikkeld worden die de evenredige verdeling van het werk tussen en binnen de teams vereenvoudigt.

Uniek aanspreekpunt voor de klanten: de klantenbeheerders

Door het aanduiden van klantenbeheerders stelt Selor zich proactief op in plaats van receptief, wat de klantgerichtheid en klantvriendelijkheid bevordert. Klantenbeheerders worden intern geselecteerd. Vanaf 2004 krijgen ze een klantgerichte opleiding wat hen nog beter in staat stelt te voldoen aan de verwachtingen van de klanten. Dankzij een gerichte analyse van de uiteenlopende behoeften kon Selor de dossiers van ver-

schillende diensten in een opmerkelijke synergie aanpakken, wat leidde tot rationalisering, snellere resultaten en verhoogde efficiëntie: bepaalde selecties of profielen bleken overbodig, achterhaald of weinig zinvol. Zo slaagde Selor erin 75 % van de achterstand weg te werken en alle opdrachten (met uitzondering van de atypische) uit te voeren binnen de wettelijke termijn van drie maanden.

Welzijn op het werk

Selor startte in september 2003 het project 'Welzijnsbeheer' op om tegemoet te komen aan de noden en behoeften van het personeel op het vlak van welzijn op het werk. De welzijnsbeheerder staat open voor zowel individuele problemen als collectieve initiatieven. Medewerkers kunnen haar individueel benaderen bij conflicten op de werkvloer, angstklachten, depressieve gevoelens enzovoort. Gemeenschappelijke initiatieven, gebaseerd op het ideeëngoed van het 'people management', waren oorspronkelijk bedoeld als stimulans voor teamwork en als bevordering van een klimaat van respect en vertrouwen tussen personeel en directie. Daarnaast streven we ook naar begeesting, identificatie met de waarden van de organisatie en een hogere jobvoldoening na.

In 2003 werd, bij wijze van pilootproject, een bevraging georganiseerd bij het personeel over de nieuwe werktijdenregeling die door P&O voorgesteld was. In november liep er een tevredenheidsonderzoek, waarvan de resultaten eind december aan alle medewer-

kers bekendgemaakt werden. Vanuit Welzijnsbeheer werd gewerkt aan de interne arbeidsrelaties door het bemiddelen bij conflicten. De directie R&S besprak verbeteringsvoorstellen op basis van '180° feedback'.

Aanzet 2004

In 2004 worden de volgende collectieve acties ter discussie aan de directie voorgelegd:

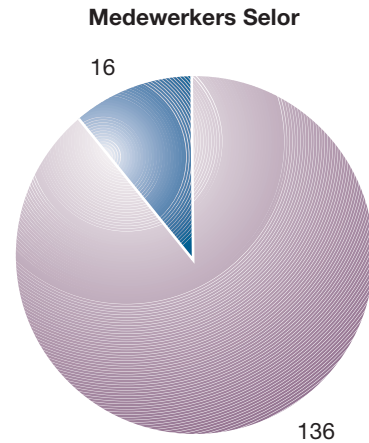
- 1. het project 'Waarden', dat de identificatie met de organisatie wil verhogen en input leveren voor het uitwerken van de deontologische code van elke afdeling;*
- 2. het project 'Arbeidsrelaties', dat conflicten wil behandelen en pesten, geweld en ongewenst seksueel gedrag op het werk wil voorkomen;*
- 3. het project 'Stress', dat voortbouwt op een van de aandachtspunten uit de tevredenheidsenquête: stress is immers niet alleen een bron maar ook het resultaat van conflicten op de werkvloer.*

Het Selor personeel in kaart gebracht

Huidig aantal medewerkers

136 personeelsleden (waarvan de prestaties > 0%)
16 personeelsleden die elders tewerkgesteld zijn
voor een opdracht (waardoor de prestaties voor
Selor zelf = 0% zijn)

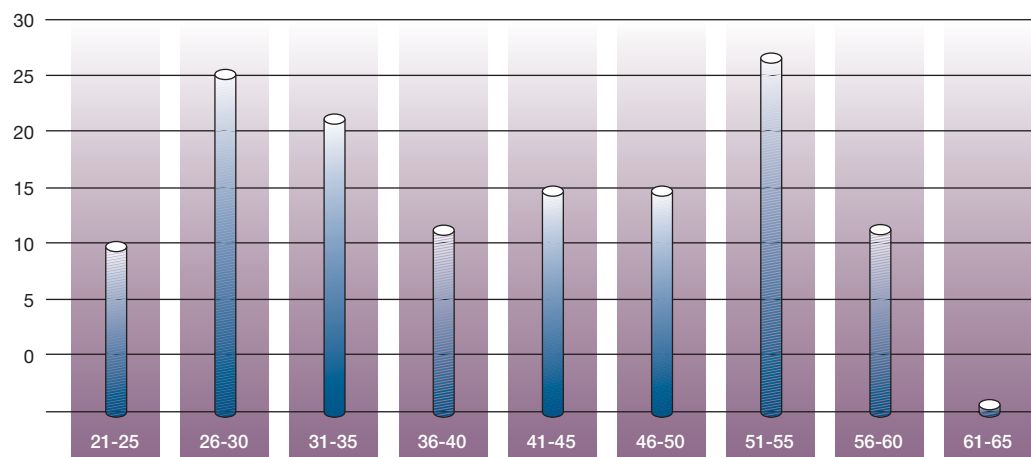
■ Medewerkers Selor
■ Medewerkers Selor
elders tewerkgesteld voor opdracht



Leeftijd van het personeel

Gemiddelde leeftijd = 41 jaar
Max. leeftijd = 61 jaar
Min. leeftijd = 22 jaar

Verdeling per leeftijdsgroep



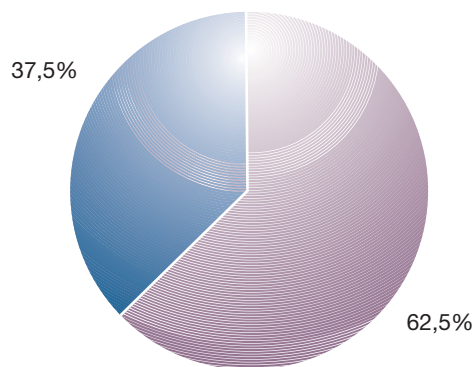
Anciënniteit van het personeel

Gemiddeld = 14 jaar
(Voor de personeelsleden die bij Selor gestart zijn
en reeds anciënniteit hadden in een andere admi-
nistratie, hebben we rekening gehouden met hun
aantal jaren anciënniteit buiten Selor)

Verdeling Man - Vrouw

- Mannen
- Vrouwen

Verdeling per geslacht



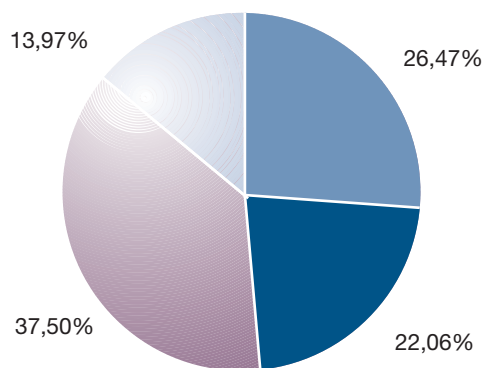
Verdeling van het personeel per niveau

- A = 36 medewerkers
- B = 30 medewerkers
- C = 51 medewerkers
- D = 19 medewerkers

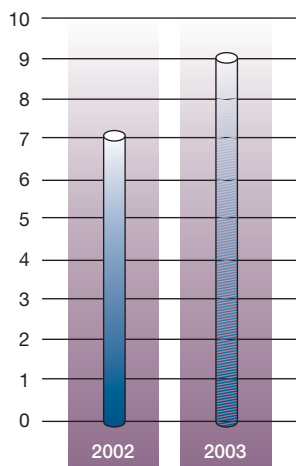
A+B = 66 medewerkers (48,53%)

C+D = 70 medewerkers (51,47%)

Verdeling per niveau



Turnover personeel (2002 Vs 2003)



22 personen hebben Selor verlaten in 2002
vs 17 personen in 2003

In 2002, bevinden zich tussen de 22 vertrokken personen een totaal van 7 ontslagen. De anderen werden overgeplaatst naar een andere FOD of P&O of Gemeenschap/Gewest.

In 2003, bevinden zich tussen de 17 vertrokken personen, een totaal van 9 ontslagen. De anderen werden overgeplaatst naar een andere FOD of P&O of Gemeenschap/Gewest.

onathan

ONAFHANKELIJ

o n a f h a n k e l i j k

ke li j k

KHEID

onafhankelijk

REKRUTERING & SELECTIE

- KWALITEIT VAN HET SELECTIEPROCES P14
- MARKANTE PROJECTEN IN 2003 P14
- REKRUTERING & SELECTIE IN CIJFERS P16
- CULTUREEL PROJECT P26



REKRUTERING & SELECTIE

Kwaliteit van het hele selectieproces

Selor rekruteert en selecteert op vraag van zijn vaste klanten, de federale overheid, de gemeenschappen en de gewesten, en van derden zoals openbare organisaties die niet verplicht zijn bij Selor aan te kloppen. Selor streeft een optimaal tijdsverloop en dito kwaliteit na voor elk type van selectie: de interne arbeidsmarkt, loopbaanselecties of externe selecties. Daarvoor bepaalt het de meest geschikte selectieprocedure, in overleg en samen met de klanten. Door het gebruik van moderne technologie slaagt

Selor erin tijd te winnen en de kwaliteit te vrijwaren in elke selectiefase, van de organisatie van tests tot de verwerking van de resultaten.

De klantenbeheerders onderhouden nauwe contacten met de klanten om efficiënt op hun vragen te kunnen inspelen. Ze analyseren de aanvragen voor selecties en rationaliseren waar mogelijk het aantal procedures bij gelijkaardige profielen.

Markante projecten in 2003

Service Level Agreement (SLA)

In 2003 werden de eerste SLA-samenwerkingsakkoorden met de diverse klanten uitgewerkt, met als doel duidelijke afspraken te maken met de organisaties die op de diensten, ervaring en kennis van Selor een beroep doen.

In de eerste fase van het SLA-project definieert Selor de algemene richtlijnen in de samenwerking met de FOD Personeel en Organisatie. Hieruit kunnen de algemene richtlijnen afgeleid worden die van toepassing zijn op alle Selor-activiteiten. Die eerste fase zal in 2004 afgerond zijn.

In de tweede fase van het project stelt Selor een algemene SLA op waarin het zijn ver-

schillende activiteiten herneemt. De derde fase zal bestaan uit de operationalisering van de algemene richtlijnen via een vast contractformulier voor elk selectieproces.

Opmerkelijk is dat de vertegenwoordigers van de klanten betrokken worden bij de verschillende fases van het SLA-project. Op die manier kan Selor de verwachtingen van alle partijen in kaart brengen en anticiperen op de gevolgen van het niet respecteren van wederzijdse afspraken, door middel van gebruiksvriendelijke formulieren die het proces niet vertragen maar de uitvoering ervan juist vereenvoudigen.

Actualisering van loopbaanselecties

Dit project ontstond uit de nood aan een instrument dat aangepast is aan de diverse niveaus (C, B en A). Het bevat twee luiken met elk een eigen evaluatiesysteem:

- de evaluatie van de algemene en basiscompetenties per niveau zoals gedefinieerd door de federale overheid en gevalideerd door de omkaderende diensten van de federale administratie;
- de evaluatie van de functiespecifieke competenties.

Aanzet 2004

Selor wil, aan de hand van tests, evalueren in welke mate de competenties van de kandidaat overeenkomen met het kennisniveau dat verondersteld wordt op basis van het normaal vereiste diploma voor een bepaald aanwervingsniveau. Na een analyse besliste Selor voor het opstellen van die tests een beroep te doen op diverse Belgische (Franstalige en Nederlandstalige) universiteiten met relevante wetenschappelijke en technische expertise. Voor die samenwerking schrijft Selor een openbare aanbesteding uit waarvan de eerste resultaten eind 2004 beschikbaar zullen zijn.

Optimalisatie van selectieprocessen en -methodes

Met dit project wil Selor enerzijds de waarde en betrouwbaarheid van de bestaande tests analyseren en aangepaste of nieuwe tests ontwikkelen. Anderzijds wil het de selectieprocessen en -methodes optimaliseren volgens de interne projectaanpak.

Het project is in twee delen opgesplitst:

- voor de optimalisering van de processen wordt een minimale set van procedures aangemaakt die tegelijk de basiswerking uniformiseert en ruimte laat voor de inbreng van de persoonlijke competenties van elke medewerker. De set is sinds eind

2003 beschikbaar voor de medewerkers en wordt permanent aan nieuwe ontwikkelingen en aan de wensen van de gebruikers aangepast;

- op het vlak van methodes geeft Selor voorrang aan de analyse en de verfijning van de bestaande instrumenten. Nieuwe instrumenten, afgestemd op het nieuwe competentiemodel van de federale overheid, volgen later.

Draaiboek voor selecties voor management- en staffuncties

Een ander nieuw project heeft als doel de organisatie van de selectie voor managementfuncties en staffuncties te optimaliseren.

Het project leidde tot:

- concrete aanpassingen aan het praktische verloop van de procedure;
- een draaiboek met de verschillende stappen van de procedure, de spelers in elke stap en de bijzondere aandachtspunten per stap;
- aanbevelingen voor de toekomst.

Aanzet 2004

In 2004 zal Selor het draaiboek aanpassen aan de nieuwe procedures.

Rekrutering & Selectie in cijfers

Inschrijvingen on line

Steeds meer mensen schrijven zich on line in voor vacatures op alle niveaus. Dat aandeel liep intussen op tot 50 % van alle inschrijvingen, of 10 % meer dan in 2002. Die evolutie bewijst dat de vacatures meer mensen bereiken dan vroeger, en dat het internet een belangrijk onderdeel werd van de mediamix van Selor (met ondermeer ook de huis-aan-huis-bedeling voor regionale

vacatures). Tegelijk kan Selor dankzij het internet een actieve en dynamische samenwerking uitbouwen met de VDAB en Forem. Zowat elke gemeente in België bezit intussen immers een bibliotheek met internetmogelijkheid. De tijd dat de examenagenda enkel opgestuurd werd naar wie daar expliciet om vroeg, behoort duidelijk tot het verleden.

Tabel: Verdeling van de inschrijvingen 2003 web/niet-web per niveau

Niveau	Inschrijvingen	Inschrijvingen via www.selor.be	% www
1	17.628	11.519	65%
B	10.658	6.201	58%
C	9.884	4.818	49%
D	19.132	6.149	32%
Totaal	57.302	28.687	50,06%

Het totale aantal inschrijvingen voor 2003 in de tabel (57.302) lijkt tegenstrijdig met het totaal aantal inschrijvingen voor rekruteringsselecties in 2003 waarover verder gesproken wordt (46.599). Het laatste cijfer omvat alleen de selecties die in 2003 volledig afge-

rond werden, en zo een berekening van afwezigheids- en slaagpercentages mogelijk maken. Het cijfer in de tabel hierboven omvat alle inschrijvingen voor selecties in 2003, afgerond of niet.

Verdeling per klant

Selor heeft een grote diversiteit aan klanten. Als Selectiebureau van de Federale Overheid is de federale overheid uiteraard de grootste klant. Maar ook de gemeenschappen en gewesten vertegenwoordigen een belangrijk aantal. De overige selecties worden georganiseerd voor derden, die al enkele jaren hun vertrouwen stellen in Selor, zoals het Rekenhof, de Raad van State, het College van Ombudsmannen, de Staatsveiligheid, de Kamer van Vertegenwoordigers, enzovoort.

2003 was geen typisch jaar: veel resources werden ingezet in de selecties voor management- en staffuncties voor de federale overheid. De tabellen hieronder geven de verdeling van de selecties per klant weer, respectievelijk zonder en met de cijfers voor de management- en staffuncties.

Hoewel de Duitstalige Gemeenschap afwezig is in de tabel van 2003, heeft Selor verschillende selecties voor die overheidsentiteit opgestart eind 2003 en begin 2004. Die cijfers zullen terug te vinden zijn in de statistieken van 2004.

	% selecties	% inschrijvingen
Brussels-Hoofdstedelijk Gewest	3,45%	5,52%
Franstalige Gemeenschap	15,17%	16,12%
Vlaamse Gemeenschap	37,24%	21,79%
Federale en programmatorische overheidsdiensten + wetenschappelijke instellingen	32,41%	36,84%
Parastatalen	0,69%	0,14%
Contractuele selecties	1,38%	0,50%
Derden (niet-verplichte klanten)	6,90%	18,99%
Waals Gewest	2,76%	0,09%
Duitstalige Gemeenschap	-,-	-,-
Totaal	100,00%	100,00%

Cijfers zonder de selecties voor management- en staffuncties

	% selecties	% inschrijvingen
Brussels-Hoofdstedelijk Gewest	1,79%	5,28%
Franstalige Gemeenschap	7,89%	15,40%
Vlaamse Gemeenschap	19,35%	20,82%
Federale en programmatorische overheidsdiensten + wetenschappelijke instellingen	64,87%	39,68%
Parastatalen	0,36%	0,13%
Contractuele selecties	0,72%	0,48%
Derden (niet-verplichte klanten)	3,58%	18,14%
Waals Gewest	1,43%	0,09%
Duitstalige Gemeenschap	-,-	-,-
Totaal	100,00%	100,00%

Cijfers met inbegrip van de selecties voor management- en staffuncties

Rekruteringsselecties

46.599 kandidaten schreven zich in voor 133 selecties afgerond in 2003. Het afwezigheidspercentage situeert zich sinds 2001 rond de 50 %. Sinds 1998 ligt het gemiddel-

de slaagpercentage rond de 25 %. Het slaagpercentage van 2003 (22 %) ligt in dezelfde lijn.

Tabel: Rekrutering 2003 - algemene evolutie

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
I	54.095	31.620	30.573	47.353	57.686	46.599
A	34.683	20.762	19.001	24.025	27.435	23.106
G	7.989	4.467	5.273	6.076	8.236	5095
Afw%	36%	34%	38%	49%	52%	50%
G%	23%	22%	28%	25%	30%	22%

I = Inschrijvingen
A = Aanwezigen
G = Geslaagden

Afw% = Percentage afwezigen
G% = Percentage geslaagden

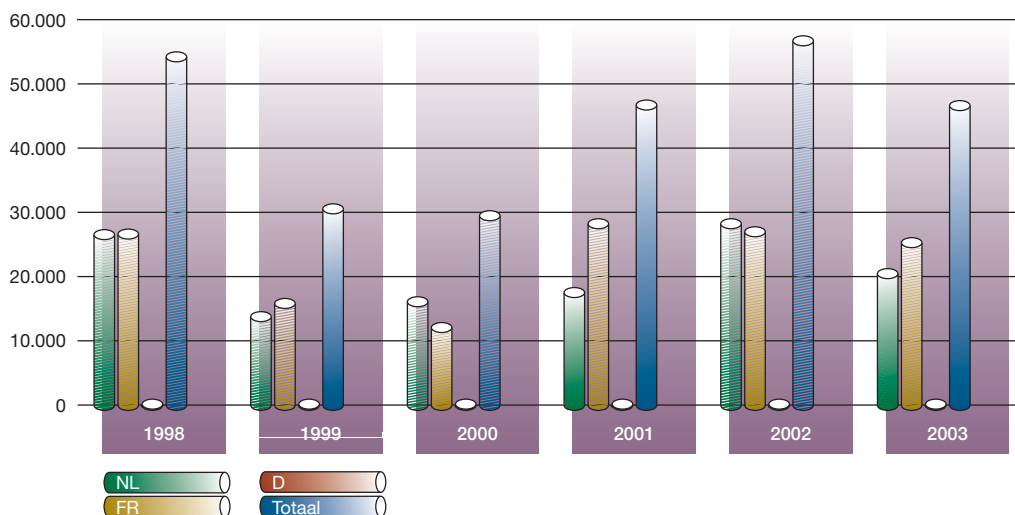
Sinds 1998 ligt het aantal inschrijvingen van Franstaligen in het algemeen hoger dan van Nederlandstaligen. Het aantal inschrijvingen

per taalgroep is uiteraard sterk afhankelijk van het aantal selecties dat voor de respectieve taalgroepen opgesteld werd.

Tabel: Rekrutering 2003 - evolutie per taalgroep

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
I N	27.097	14.673	17.573	18.369	29.521	21.216
F	26.987	16.895	12.928	28.984	28.057	25.383
D	11	52	72	0	108	0
A N	17.817	9.603	10.875	8.440	15.078	10.698
F	16.860	11.129	8.100	15.585	12.296	12.408
D	6	30	26		61	
G N	5.005	2.695	3.114	2.323	5.547	2.978
F	2.980	1.754	2.149	3.753	2.662	2.117
D	4	18	10		27	
Afw% N	34%	35%	38%	54%	49%	50%
F	38%	34%	37%	46%	56%	51%
D	45%	42%	64%		44%	
G% N	28%	28%	29%	28%	37%	28%
F	18%	16%	27%	24%	22%	17%
D	67%	60%	38%		44%	

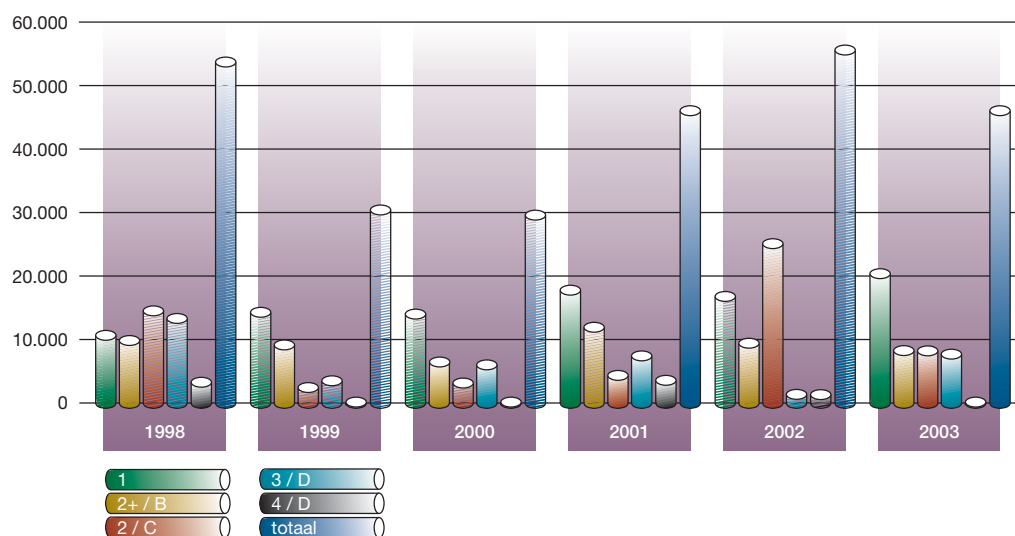
Grafiek: Rekrutering 2003 - evolutie inschrijvingen per taalgroep



In 2003 stijgt het aantal inschrijvingen voor selecties van universitair niveau en daalt het aantal voor het niveau secundair onderwijs. In 2003 werden immers meer selecties georganiseerd op universitair niveau dan in andere jaren. In 2002 werd dan weer een aantal grote selecties op secundair niveau afgesloten.

De cijfers bevatten alleen de selecties die in het betreffende jaar afgerond zijn. De selectie voor penitentiair beambte, in 2003 georganiseerd voor de federale overheidsdienst Justitie, werd niet afgerond in 2003, en zit dan ook niet vevat in het aantal inschrijvingen niveau D.

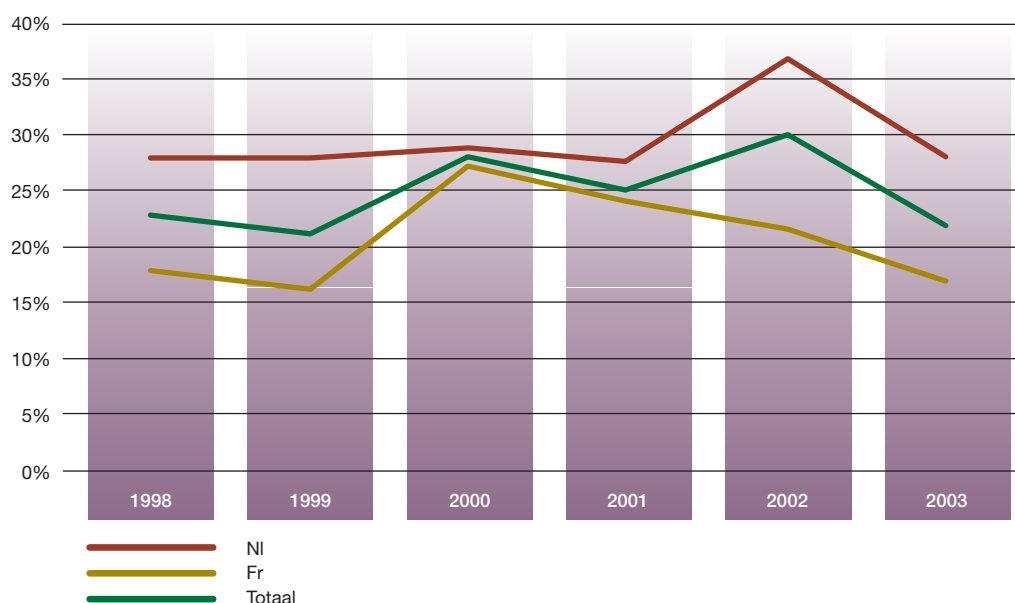
Grafiek: Evolutie van het aantal inschrijvingen per niveau



De laatste zes jaar vertonen de Nederlandstaligen een duidelijk hoger slaagpercentage dan de Franstaligen (gemiddeld verschil van

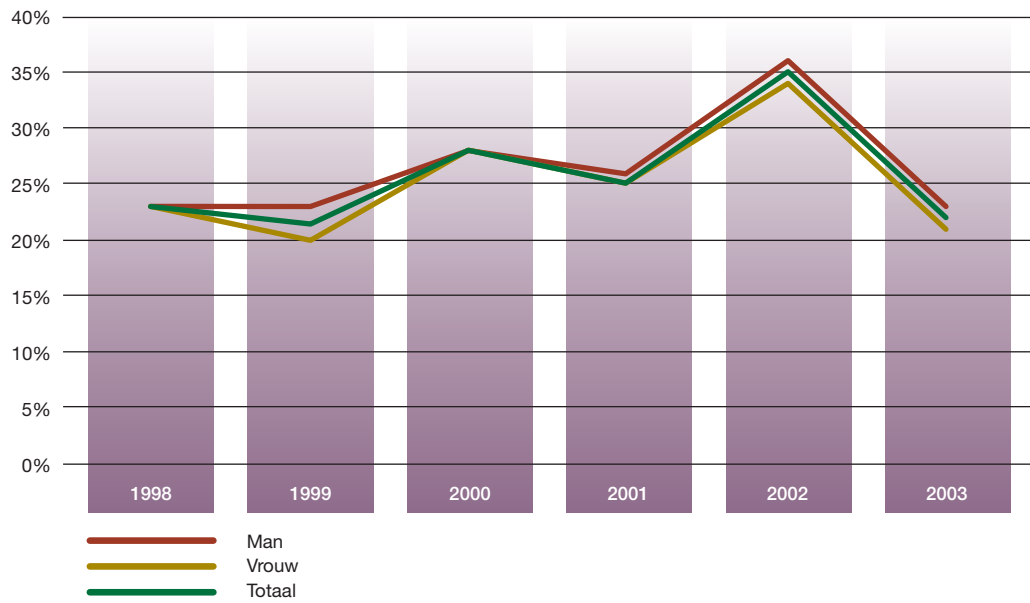
9 %). Na een verschil in percentage van 15 % in 2002 ligt het verschil in 2003 met 11 % weer dichterbij het gemiddelde.

Grafiek: Evolutie van % geslaagden per taalgroep



Het slaagpercentage van mannen ligt in het algemeen hoger dan dat van vrouwen, met een verschil dat varieert tussen de 0 en 3 %.

Grafiek: Evolutie van % geslaagden naar gelang het geslacht



Selecties voor contractuele betrekkingen binnen de federale overheid

Sinds juni 2002 stelt Selor een gegevensbank met kandidaten voor contractuele betrekkingen ter beschikking van de FOD's. Die kunnen daaruit kandidaten kiezen naargelang ze die nodig hebben. In 2003 verdrievoudigde de vraag om de gegevensbank te raadplegen in vergelijking met 2002. Selor biedt zijn klanten ook expertise aan bij het opzetten van de betreffende selectieprocedures.

Aanzet 2004

In 2004 wordt de gegevensbank met kandidaten voor contractuele betrekkingen interactief. De FOD's kunnen de databank dan rechtstreeks en on line raadplegen, en zelf een eerste selectie maken.

Interne arbeidsmarkt wint aan belang

Het aantal inschrijvingen in de databank 'Interne Arbeidsmarkt' is in 2003 niet opmerkelijk toegenomen. Toch verdubbelde het aantal medewerkers dat zijn loopbaan binnen de federale overheid heroriënteerde dankzij die interne arbeidsmarkt. Dat kan alleen maar betekenen dat de kwaliteit van Selors diensten aan de federale ambtenaren merkbaar toeneemt. In 2003 werden immers prioritairere inspanningen geleverd om de interne arbeidsmarkt te promoten, zowel bij de potentiële werkgevers van de federale overheid als bij de federale ambtenaren. Een nieuwe interne procedure werd opgesteld om het selectieproces snel en kwaliteitsvol te laten verlopen bij elk verzoek.

Selor startte communicatie-acties om klanten te overtuigen in eerste instantie een beroep te doen op de interne markt. Ook bij de ambtenaren werden de mogelijkheden van de interne markt gepromoot. Dagelijks beantwoorden medewerkers van Selor, telefonisch en via e-mail, vragen van ambtenaren daaromtrent. De stijging van het aantal informatieaanvragen is een bewijs van de groeiende interesse.

Een opmerkelijke actie in 2003, in het kader van de mobiliteit tussen diensten, was het opstellen van een competentie-evaluatie, via tests en een interview, voor een negentigtal personen. Zo bewijst Selor dat die mensen nog steeds over waardevolle competenties beschikken, wat in 2004 wellicht zal leiden tot een herinschakeling van meer dan een derde van hen.

Aanzet 2004

Gezien de positieve resultaten wordt die aanpak in 2004 herhaald. Door de inzet van extra mensen en middelen moet de interne arbeidsmarkt opnieuw wezenlijk deel uitmaken van het complete rekruteringsproces.

Tabel: Situatie interne markt – publicatie website van 01/01/2003 tot 31/12/2003.

2003	Totaal	NL	FR
Publicatie interne vacatures op www.selor.be	114	62	52
Aanvragen kandidaten uit databank	102	61	41
Totaal aantal aanvragen naar kandidaten	216	123	93

Tabel: Evolutie van de interne markt 2002-2003

		2002	2003
Aantal aanvragen	Totaal	884	905
	Vrijwillige mobiliteit	764	769
	Mobiliteit ambtshalve	120	136
Aantal overplaatsingen	Totaal	75	165
	Vrijwillige mobiliteit	57	118
	Mobiliteit ambtshalve	18	47
% overgeplaatst	Totaal	8%	18%
	Vrijwillige mobiliteit	7%	15%
	Mobiliteit ambtshalve	15%	35%

Loopbaanselecties: overgangsfase

In vergelijking met de voorbije jaren vertoont 2003 een daling van het aantal inschrijvingen. Behalve de examens voor niveau 1 en de gedelegeerde examens in de andere niveaus, zorgde de integratie in de nieuwe carrières voor een overgangperiode waarbinnen een aanpassing van de loopbaanselecties onderzocht wordt.

Per taalgroep bleef de evolutie van het slaagpercentage stabiel. Bij de verdeling volgens geslacht blijkt echter dat procentueel meer vrouwen slagen, zowel in vergelijking met de voorgaande jaren als in vergelijking met de mannen in 2003. Het slaagpercentage is duidelijk hoger in niveau 2/C dan in de andere niveaus. Gezien het kleine aantal inschrijvingen voor dat niveau in 2003 is dat verschil niet significant.

Tabel: Loopbaanselecties 2003 - algemene evolutie

I: Inschrijvingen
A: Aanwezig
G: Geslaagd
Afw%: Afwezigheidsperc.
G%: Slaagperc.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
I	13.787	14.049	15.546	16.517	13.290	8.584
A	10.399	9.729	11.627	11.014	9.322	5.951
G	3.273	3.434	4.560	3.617	2.358	2.145
Afw%	25%	31%	25%	33%	30%	31%
G%	31%	35%	39%	33%	25%	36%

Tabel: Loopbaanselecties 2003 - evolutie per taalgroep

		1998	1999	2000	2001	2002	2003
<i>I: Inschrijvingen</i>							
<i>A: Aanwezig</i>	I N	7.216	7.830	8.408	7.828	6.005	3.996
<i>G: Geslaagd</i>	F	6.467	6.161	7.048	8.585	7.229	4.538
<i>Afw%: Afwezigheidsperc.</i>	D	104	58	90	104	56	50
<i>G%: Slaagperc.</i>							
<i>N: Nederlandstaligen</i>	A N	5.698	5.489	6.377	5.411	4.400	2.916
<i>F: Franstaligen</i>	F	4.630	4.195	5.179	5.562	4.878	2.997
<i>D: Duitstaligen</i>	D	71	45	71	41	44	38
	G N	1.862	2.035	2.504	1.877	1.098	1.016
	F	1.383	1.381	2.022	1.730	1.251	1.116
	D	28	18	34	10	9	13
	Afw% N	21%	30%	24%	31%	27%	27%
	F	28%	32%	27%	35%	33%	34%
	D	32%	22%	21%	61%	21%	24%
	G% N	33%	37%	39%	35%	25%	35%
	F	30%	33%	39%	31%	26%	37%
	D	39%	40%	48%	24%	20%	34%

Tabel: Loopbaanselecties 2003 - evolutie per geslacht

		1998	1999	2000	2001	2002	2003
<i>I: Inschrijvingen</i>							
<i>A: Aanwezig</i>	I M	8.676	8.498	9.459	9.476	7.080	5.650
<i>G: Geslaagd</i>	V	5.111	5.551	6.087	7.041	6.210	2.934
<i>Afw%: Afwezigheidsperc.</i>							
<i>G%: Slaagperc.</i>	A M	6.510	5.888	7.075	6.212	4.759	4.018
<i>M: Man</i>	V	3.889	3.841	4.552	4.802	4.563	1.933
<i>V: Vrouw</i>	G M	1.959	2.132	2.777	2.021	1.108	1.289
	V	1.314	1.302	1.783	1.596	1.250	856
	Afw% M	25%	31%	25%	34%	33%	29%
	V	24%	31%	25%	32%	27%	34%
	G% M	30%	36%	39%	33%	23%	32%
	V	34%	34%	39%	33%	27%	44%

Tabel: Loopbaanselecties 2003 - evolutie per niveau

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<i>I: Inschrijvingen</i>						
A: Aanwezig						
G: Geslaagd						
Afw%: Afwezigheidsperc.						
G%: Slaagperc.						
N: Nederlandstaligen						
F: Franstaligen						
D: Duitstaligen						
I 1	5.299	6.039	5.611	7.324	3.603	5.213
2+ / B	1.215	2.180	5.429	511	901	1.056
2 / C	3.688	4.964	2.720	6.910	8.009	208
3 / D	3.585	866	1.785	1.772	777	2.107
A 1	3.849	3.746	3.787	4.605	2.482	3.117
2+ / B	1.027	1.796	4.435	394	635	820
2 / C	2.602	3.489	1.965	4.585	5.655	172
3 / D	2.921	698	1.439	1.430	550	1.842
G 1	1.169	1.548	1.578	1.813	1.113	1.311
2+ / B	245	446	1.522	97	140	252
2 / C	667	1.099	602	1.340	899	108
3 / D	1.192	341	857	367	206	474
Afw% 1	27%	38%	33%	37%	31%	40%
2+ / B	15%	18%	18%	23%	30%	22%
2 / C	29%	30%	28%	34%	29%	17%
3 / D	19%	19%	19%	19%	29%	13%
G% 1	30%	41%	42%	39%	45%	42%
2+ / B	24%	25%	34%	25%	22%	31%
2 / C	26%	31%	31%	29%	16%	63%
3 / D	41%	49%	60%	26%	37%	26%

Selecties voor mandaatfuncties

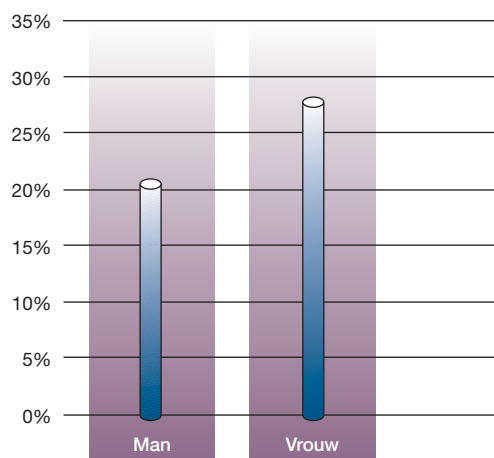
De mandaatfuncties omvatten zowel de management- als de staffuncties. Bij de staffuncties is 64 % van de kandidaten aanvaard na verificatie van de deelnemingsvoorwaarden zoals diploma en beroepservaring. In de procedures voor managementfuncties gaat het om een gelijkwaardig percentage: 59 %. Ook de graad van afwezigheid is min of meer gelijk voor beide types van selecties (24 % bij procedures voor managementfuncties en 21 % bij die voor staffuncties), en duidelijk lager dan bij de klassieke selecties, waar de afwezigheidsgraad 50 % bedraagt. Een mogelijke oorzaak is dat vooraf onderzocht wordt of de kandidaat aan alle voorwaarden voldoet door middel van een standaardformulier voor cv's.

Het algemene slaagpercentage voor mandaatfuncties is 21 %. Bij de managementfuncties varieert het slaagpercentage naar gelang het niveau. Hoe hoger de functie, hoe hoger het slaagpercentage (N: 29 %, N-1: 21 %, N-2: 20 %). Dat is omgekeerd

evenredig aan het aantal inschrijvingen volgens niveau: voor de selecties niveau N zijn er minder inschrijvingen dan voor de andere niveaus.

Voor de staffuncties slaagt 26 % van de Nederlandstaligen en 16 % van de Franstaligen; voor de managementfuncties is dit respectievelijk 20 % en 22 %.

Grafiek: Slaagpercentage mandaatfuncties per geslacht



In verhouding slagen meer vrouwen dan mannen. Dat is het opvallendst bij de selecties voor de staffuncties (20 % voor de mannen tegenover 31 % voor de vrouwen). Bij de managementfuncties is het verschil kleiner (21 % voor de mannen tegenover 24 % voor de vrouwen). Op niveau N (voorzitter

van het directiecomité of gelijkaardig) is het verschil het grootst: 26 % voor de mannen, 43 % voor de vrouwen. Maar ook voor de mandaatfuncties ligt het aantal inschrijvingen van vrouwen zeer laag: 17 % voor de managementfuncties en 16 % voor de staffuncties.

Selecties voor gehandicapten

In 2003 organiseerde Selor twee specifieke selecties voor gehandicapten, alleen voor de Franstalige Gemeenschap. Het gereserveerde quotum voor gehandicapten is immers al enkele jaren bereikt binnen de federale overheid, de gemeenschappen en gewesten. Toch voorziet Selor bij de klassieke selecties voor het grote publiek geregeld in selecties voor gehandicapten. Daarbij streeft het

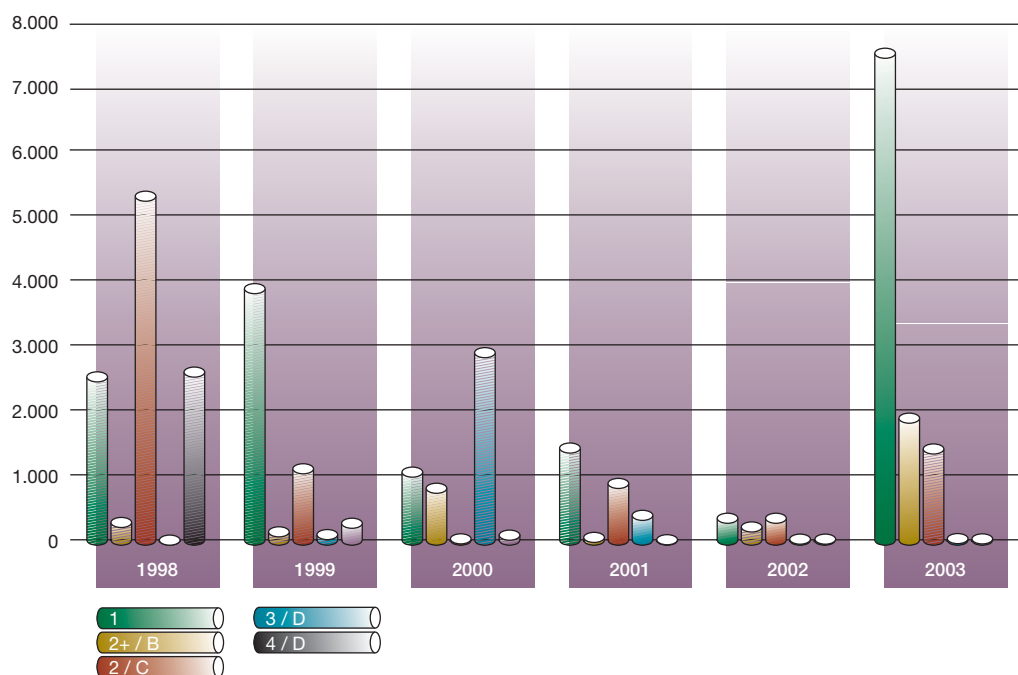
ernaar de diverse proeven zoveel mogelijk aan te passen aan de handicap van de kandidaten zonder evenwel een evenwaardige evaluatie in het gedrang te brengen. Eind 2003 heeft Selor een medewerker aangevraagd die zich specifiek bezighoudt met het beheer van de diversiteit. Gehandicapte personen zijn binnen dat project een uitgesproken doelgroep.

Selecties voor derden: topjaar

Behalve voor de federale overheid, de gewesten en de gemeenschappen organiseert Selor ook selecties voor derden: overheidsorganisaties die volgens de voorschriften niet verplicht zijn om voor hun selecties een beroep te doen op Selor, zoals de Raad van State, het Rekenhof, de Staatsveiligheid, enzovoort. In dat segment is het aantal inschrijvingen in 2003 vertienvoudigd in vergelijking met 2002. 2003 brak ook alle inschrijvingsrecords sinds vijf jaar, met uitzondering van 1998: een duidelijk bewijs dat de 'derde' organisaties een sterk vertrouwen hebben in het professionalisme van Selor. Het slaagpercentage ligt lager

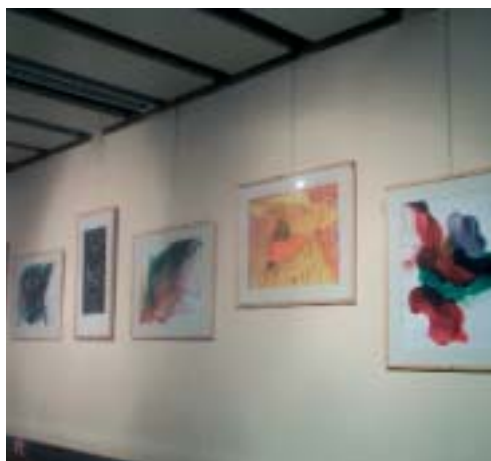
dan bij de andere selecties. Dat is te verklaren door het specifieke en hoogtechnische karakter van de gevraagde profielen.

Grafiek: Selecties voor derden 2003 - evolutie inschrijvingen



Het volledige pakket cijfermateriaal en statistieken is te vinden op www.selor.be

Cultureel project



In het kader van rekrutering verdient een bijzonder project een aparte vermelding: het 'Cultureel Project' waarbij kunstwerken geëxposeerd worden in de wachtruimte van de kandidaten. De opzet van het Cultureel Project, dat volledig in de gedifferentieerde rekruteringsaanpak van Selor past, is tweeledig.

Enerzijds wil Selor zijn rekruteringsbaseline 'Openbaar je talent' ondersteunen en kunstenaars een forum bieden om hun talent tentoon te stellen. Voor de kandidaten is de boodschap dat hun talent bij Selor niet onopgemerkt voorbij gaat.

Anderzijds wordt de invalshoek van het Cultureel Project telkens bepaald door de keuze voor een van de minderheidsdoelgroepen. Aangezien 2003 het 'Jaar van de gehandicapten' was lag de keuze voor werk van gehandicapten voor de hand. Tegelijk bereikt Selor op die manier een van zijn doelgroepen die via de reguliere rekruteringskanalen moeilijk te bereiken zijn. Op 18 oktober 2003 werd de tentoonstelling met kunstwerken van mentaal gehandicapten geopend met een vernissage. De tentoonstelling liep tot eind december 2003 en was voor iedereen toegankelijk.

PROFESSIONALITÄT
p r o f e s s i o n a l i t ä t

naliteitprofessionaliteit



COMPETENTIECERTIFICATIE

- COMPETENTIEMETINGEN P 30
- TAALTESTS P 32
- NIEUWE PROJECTEN IN 2003 P 35

Competentiemetingen

Het kader

Bij de hervorming van de federale overheid werden de principes van het competentie-management ingevoerd. Doel is de medewerkers aan te zetten tot een continue ontwikkeling en actualisering van hun competenties om beter te functioneren in hun job en om zichzelf te ontwikkelen. De harde generieke competenties worden gemeten volgens het competentiemodel van de federale overheid.

De cel competentiemetingen van Selor is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de uitvoering van de competentiemetingen bij de federale ambtenaren. De cel werd in 2002 opgericht en in 2003 geactiveerd.

13.000 ambtenaren doorliepen de tests die moeten uitwijzen of een medewerker over de nodige competenties beschikt om zijn job succesvol uit te voeren. Er werd gestart met niveau C. Daarnaast krijgen de medewerker en zijn leidinggevende inzicht in de sterke en de te ontwikkelen punten. De leidinggevende kan dat advies gebruiken als input voor het individuele ontwikkelingsplan van de medewerker, waarvoor ze samen verantwoordelijk zijn, en ondersteund worden door de stafdienst Personeel en Organisatie.

Functiefamilies

Voor elke specifieke functie een meting ontwikkelen zou leiden tot problemen op het vlak van gelijkheid, objectiviteit en organisatorische uitvoerbaarheid. Daarom ontwikkelt en organiseert Selor competentiemetingen per functiefamilie: een groep functies met gelijkaardige taken en verantwoordelijkheden waarvoor dezelfde generieke competenties nodig zijn en die gelijkaardige gedrags-indicatoren hebben. Een competentieprofiel per functiefamilie geeft aan wat de kritische

competenties zijn voor dat type van functies. Het competentieprofiel ligt aan de basis van de ontwikkelde tests.

Vaardigheid op pc en omgaan met informatie

Een competentiemeting voor Niveau C en B bestaat uit twee componenten en meet de harde competenties uit het competentieprofiel. De eerste test meet de pc-vaardigheden en is gebaseerd op het Europese Computer Rijbewijs (ECDL), een Europees erkend certificatiesysteem. De test bestaat uit drie modules:

- het gebruik van de computer en het beheer van bestanden (mod. 2),
- tekstverwerking (mod. 3);
- informatie en communicatie (mod. 7).

Wie niet slaagt in een of meer modules krijgt een opleiding met aansluitend een posttest voor de modules waarvoor men tijdens de eerste test niet geslaagd was. Wie slaagt in de posttest wordt uitgenodigd om deel te nemen aan de tweede component: een postbak-oefening. Na afloop ontvangen de kandidaten een rapport over hun sterke en te ontwikkelen competenties.

Competentiemetingen in cijfers

In 2003 namen 11.482 kandidaten van niveau C deel aan de competentiemetingen¹. 5.686 kandidaten slaagden onmiddellijk voor de eerste component. Na het volgen van de opleiding slaagde ruim 91 % van de kandi-

daten voor de pc-vaardigheidstest. Meer dan 7.000 kandidaten legden al de postbak-oefening af. 5.901 van hen (78,81 %) slaagden. Het totaal slaagpercentage komt daarmee op 71,71 %.

Globaal slaagpercentage niveau C - pc-vaardigheden

	N kand.	0 Mod.	1 Mod.	2 Mod.	3 Mod.
Aantal	11.482	2.646	1.387	1.763	5.686
Globaal slaagperc.		23,04%	12,08%	15,35%	49,52%

Posttests - slaagpercentage per module

	Mod. 2	Mod. 3	Mod. 7
Geslaagd	1.490	1.280	1.473
Niet geslaagd	267	112	228
Slaagperc. per module	84,80%	91,95%	86,60%

Posttests - overzicht op kandidatenniveau

	Totaal	1 Mod	2 Mod	3 Mod
Kandidaten	2.835	1.385	885	565
0 Mod geslaagd		175	43	18
1 Mod geslaagd		1.210	124	39
2 Mod geslaagd			718	90
3 Mod geslaagd				418

¹ Enkel gemene graden. De bijzondere graden uit de verschillende overheidsdiensten kunnen pas deelnemen na de publicatie van de integratiebesluiten.

Slaagpercentage postbak-oefening

	N kandidaten	N geslaagd	% geslaagd
Niveau C	7.488	5.901	78,81%
Niveau B	389	280	72%

Het aantal kandidaten voor niveau B was in 2003 beperkt; de bijzondere graden moeten immers geïntegreerd worden in de gemene graden voor ze kunnen deelnemen. Die integratie moet nog grotendeels plaatsvinden in 2004. 2.006 kandidaten van niveau B namen deel aan de pc-vaardigheidstests. 44,62 %

slaagde voor de 3 modules. Dat resultaat is vergelijkbaar met het slaagpercentage van niveau C, ondanks de hogere norm voor niveau B (70 % t.o.v. 60 % voor niveau C). 389 kandidaten van niveau B legden de postbak-oefening af waarvan 72% slaagde.

Globaal slaagpercentage niveau B - pc-vaardigheden

	N kand.	0 Mod.	1 Mod.	2 Mod.	3 Mod.
Aantal	2.006	489	264	358	895
Globaal slaagperc.		24,38%	13,16%	17,85%	44,62%

Aanzet 2004

In het kader van de competentiemetingen worden de pc-vaardigheden van de medewerkers getest. Die tests zijn gebaseerd op de principes van het Europees Computer Rijbewijs (ECDL) dat opgebouwd is rond een speciale, eenvoudig te gebruiken modulekaart. Op die kaart worden de vaardigheden genoteerd die de

medewerker bewijst in tests over zeven overzichtelijke modules. Na elke succesvolle test voor een module worden de bijbehorende vaardigheden op de kaart vastgelegd. Zo worden de pc-vaardigheden van de medewerkers geïnventariseerd via een Europees erkend certificatiesysteem. Als erkend certificatiecentrum organiseert Selor die tests voor zowel interne als externe partijen.

Taaltests

Selor is het enige organisme in België dat bij wet gemachtigd is om een bewijs van taalkennis uit te reiken. Bepaalde ambtenaren hebben dat bewijs nodig voor de uitoefening van hun job in een openbare dienst. Anderen leggen een taaltest af om een taalpremie te krijgen. De taaltests staan evenwel niet enkel voor ambtenaren open, maar zijn toegankelijk voor al wie officieel, gratis en via objectieve criteria zijn taalniveau van het Nederlands, Frans en Duits wil laten certifi-

ceren. Selor organiseert minstens drie test-sessies per jaar. Bijna alle tests zijn voor iedereen toegankelijk. Bijkomende inlichtingen zijn rechtstreeks bij Selor of via de website www.selor.be verkrijgbaar.

Tabel: Taaltests 2003

		Inschrijvingen			Aanwezigen			Geslaagden		
		M	V	T	M	V	T	M	V	T
<i>N: Kennis van het Nederlands</i>	Niv. 1 N	1.460	1.466	2.926	921	826	1.747	281	276	557
	F	1.257	695	1.952	796	422	1.218	364	214	578
	D	67	26	93	36	15	51	20	9	29
	Tot.	2.784	2.187	4.971	1.753	1.263	3.016	665	499	1.164
<i>F: Kennis van het Frans</i>	Niv. 2+/B N	893	1.622	2.515	476	898	1.374	108	207	315
	F	491	442	933	295	257	552	175	166	341
	D	23	34	57	22	29	51	10	19	29
	Tot.	1.407	2.098	3.505	793	1.184	1.977	293	392	685
<i>D: Kennis van het Duits</i>	Niv. 2/C N	2.234	2.715	4.949	1.384	1.553	2.937	506	469	975
	F	2.211	1.549	3.760	1.506	1.062	2.568	977	677	1654
	D	30	29	59	26	25	51	13	14	27
	Tot.	4.475	4.293	8.768	2.916	2.640	5.556	1.496	1.160	2.656
<i>M: Man</i>	Niv. 3/D N	1.413	1.485	2.898	961	936	1.897	339	251	590
	F	1.125	624	1.749	767	398	1.165	460	241	701
	D	12	7	19	6	5	11	1	5	6
	Tot.	2.550	2.116	4.666	1.734	1.339	3.073	800	497	1.297
<i>V: Vrouw</i>	Niv. 4/D N	1.691	823	2.514	952	483	1.435	289	171	460
	F	523	262	785	349	173	522	225	136	361
	D	6	0	6	5	0	5	2	0	2
	Tot.	2.220	1.085	3.305	1.306	656	1.962	516	307	823
<i>T: Totaal</i>	Totaal N	7.691	8.111	15.802	4.694	4.696	9.390	1.523	1.374	2.897
	F	5.607	3.572	9.179	3.713	2.312	6.025	2.201	1.434	3.635
	D	138	96	234	95	74	169	46	47	93
Hoofdtotaal		13.436	11.779	25.215	8.502	7.082	15.584	3.770	2.855	6.625

Omdat bij vroegere taaltests veel ingeschrevenen niet kwamen opdagen (een belangrijke logistieke belasting), voerde Selor in 2001 een vorm van sanctionering in. Wie zonder geldige reden afwezig blijft, wordt een jaar uitgesloten. Daardoor daalde het afwezigheidspercentage in twee jaar tijd van 65 % naar 38 %. Toch dreigt een complexe administratieve organisatie te ontstaan omdat afwezige kandidaten hun afwezigheid rechtvaardigen aan de hand van attesten van artsen of werkgevers.

Onder meer door de sanctionering daalde het aantal inschrijvingen voor taaltests de laatste jaren opmerkelijk. Toch waren er in 2003 maar liefst 25.215 inschrijvingen.

Tabel: Taaltests - algemene evolutie

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
I	59.432	63.343	59.110	36.202	26.786	25.215
A	20.997	22.016	21.125	16.932	16.372	15.584
G	7.879	8.153	6.859	6.157	7.031	6.625
Afw%	65%	65%	64%	53%	39%	38%
G%	38%	37%	32%	36%	43%	43%

Interessant in bovenstaande tabel is voor- eerst de sterke daling van het aantal inschrij- vingen sinds het recordjaar 1999. Die daling is vooral te wijten aan het nieuwe uitvoe- ringsbesluit, uitgevaardigd op 8 maart 2001, waardoor kandidaten zich voortaan zelf inschrijven en inschrijving door de admi- nistraties nog slechts in noodgevallen toege- laten is. Kandidaten worden dus niet langer automatisch door hun administraties inge- schreven voor de tests.

De daling van het aantal inschrijvingen is nauwelijks af te leiden uit het aantal perso- nen dat daadwerkelijk deelnam aan de tests: het aantal aanwezigen daalde maar licht, waardoor de hoeveelheid werk gelijk bleef.

Bovendien wordt die lichte daling ruim- schoots gecompenseerd door de nieuwe taken die aan Selor toevertrouwd zijn, met de organisatie van de taalexamens voor de magistratuur onbetwistbaar als belangrijkste (zie hieronder).

De daling van het aantal inschrijvingen lijkt een positief effect te hebben op het totale slaagpercentage. Dat ook het slaagpercen- tage sinds 2001 in stijgende lijn gaat, is ongetwijfeld te verklaren door het feit dat kandidaten voortaan zichzelf inschrijven en vermoedelijk meer gemotiveerd zijn.

Tabel: Taaltests - tests voor magistraten (afgesloten in 2003)

	Inschrijvingen			Aanwezigen			Geslaagden		
	M	V	T	M	V	T	M	V	T
N	30	55	85			77			31
F	63	56	119			105			56
D	4	3	7			7			6
Tot.	97	114	211			189			93

Het volledige pakket
cijfermateriaal en statistieken
is te vinden op www.selor.be

Nieuwe projecten in 2003

Selor ontwikkelt zijn expertise in taaltests permanent

In 2003 startte het testen van de tweetaligheid bij magistraten, een nieuw product voor een nieuwe doelgroep. Dit kadert in de herdefiniëring van de taaltests voor de magistratuur waardoor de tests beter moeten beantwoorden aan de werkelijkheid. Er zijn twee types tests. De eerste evalueert de passieve schriftelijke en de mondelinge kennis (actief en passief) van de tweede taal. Het tweede type test de schriftelijke en mondelinge kennis, zowel passief als actief.

Selor ontwikkelde een test om de functionele taalkennis van de andere landstalen (Frans en Nederlands) te evalueren. Om die taaltests effectief te kunnen uitvoeren, moet de betreffende reglementering nog in het Belgisch Staatsblad gepubliceerd worden.

Selor ontwikkelde voor magistraten ook een testmodule op computer met betrekking tot die woordenschat.

Selor stelde een evaluatiemodel en evaluatierooster op voor mondelinge taaltests. Doel is de evaluaties door de jury objectiever te maken dankzij een stevige wetenschappelijke basis. De implementatie van die nieuwe evaluatiemethode is voorzien voor 2004.

Een on-lineversie van een programma voor zelfevaluatie als voorbereiding op het geïnfomatiseerde Atlas-taalexamen, is op de Selor website beschikbaar.

Aanzet 2004

Na een evaluatie wordt in 2004 de database van het computergestuurde taaltestprogramma Atlas opnieuw gestructureerd. Een statistische studie van de resultaten, uitgevoerd door het Centre de Recherche sur l'Instrumentation, la Formation et l'Apprentissage van de Luikse universiteit ligt daarvan aan de basis. Technische en taalkundige aanpassingen van de Atlas-test zullen volgen.

RUIMTE VOOR
ruimte voor ta
talent



talent ruimte voor talent

PIM

• PIM ONDERSTEUNT DE KERNPROCESSEN

P38

PIM ondersteunt de kernprocessen

In 2002 lanceerde Selor de ondersteunende dienst 'Productinnovatie, Informatie en Monitoring' (PIM) die in 2003 op volle toeren begon te draaien. Doel van de dienst is een goed verloop van de interne werking garanderen en de kernprocessen van rekrutering, selectie en competentietests binnen Selor te ondersteunen.

De dienst PIM omvat drie deelgebieden:

- productinnovatie: continu op de hoogte blijven van nieuwe ontwikkelingen in de technologie voor rekrutering en IT, en acties ondernemen om het instrumentarium actueel te houden;
- informatie en communicatie: dit deelgebied werd in 2003 opgesplitst in interne en externe communicatie. Externe communicatie heeft als taak de rekruteringscommunicatie optimaal in te zetten. Ook perscontacten, deelname aan jobbeurzen, ontmoetingsdagen en sponsoring

verlopen via deze dienst. Interne communicatie werd in 2003 gestart om binnen Selor een open informatie- en communicatiecultuur te creëren via informatiesessies, een personeelsblad, een newsflash en teambuildingactiviteiten;

- monitoring en kennisbeheer: alles wat te maken heeft met de kwaliteitsbewaking en -bijsturing van processen, rapportering en statistieken hoort hier thuis. Deze dienst beheert ook het gestructureerd vastleggen en beveiligen van relevante informatie over de kerntaken van Selor. Ook andere taken zoals opleidingsbeheer, ICT en het call center behoren tot de taken van PIM.

PIM is geen burcht of eiland binnen Selor. Het is als het ware een virtuele structuur die doorheen alle geledingen en niveaus wezenlijk deel uitmaakt van, en ondersteuning biedt aan de hele Selor-organisatie.

Opleidingsbeheer

In 2003 werd 1,5 % van de totale personeelsomvang van Selor voorbehouden voor extra opleidingen, naast de mogelijkheden die OFO/IFA biedt in het kader van ambtenarenopleidingen. Met dat budget wil Selor zijn medewerkers de kans geven opleidingen te volgen die nauwer aansluiten bij hun functie of die hun job een meerwaarde geven.

Aanzet 2004

Kaderend binnen de ontwikkelingscirkels die opgemaakt zijn voor ieder personeelslid, maakt Selor ook voor 2004 hetzelfde budget vrij. Om het zo zinvol mogelijk te kunnen besteden, brengt het alle opleidingen in kaart die gevolgd kunnen worden buiten het opleidingscentrum OFO/IFA en die aansluiten bij de missie van Selor.

Beheer en doorgeven van kennis

Een organisatie met veel procedures moet erover waken dat de foutenratio beperkt blijft. Het documenteren van alle procedures binnen Selor draagt daartoe bij en bevordert ook de transparantie, de objectiviteit en het professionalisme.

Selor startte ook een systeem voor kwalitatief gegevensbeheer op, dat, door het opzoeken en analyseren van de meest aangewezen praktijken met betrekking tot kennismanagement, de kennisoverdracht tussen de medewerkers bevordert. Het systeem voorziet onder meer in het definiëren en formaliseren van interne werkprocedures, het centraliseren en structureren van aanwezige informatie, en het faciliteren en optimaliseren van werkprocessen met behulp van nuttige tools en coaching.

In 2003 werd het netwerk gestructureerd en de interne medewerkers opgeleid om het te gebruiken. Via maandelijkse vergaderingen met de netwerkverantwoordelijken, wordt de structuur ervan continu bijgesteld. Andere acties waren het opstellen van de minimale set van procedures, het uitwerken van een

aantal standaardbrieven en het in kaart brengen van de reglementering voor rekrutering en selectie.

Aanzet 2004

Voor 2004 zijn de volgende acties gepland:

- het uitbouwen van een intranet en de geleidelijke overschakeling van het bestaande netwerk op dat intranet;
- het grondig bijsturen van de minimale set van procedures na overleg met het personeel;
- de uitbreiding van het aantal standaardbrieven en het opnemen van andere diensten en toepassingen;
- het in kaart brengen van de aanwezige informatie en het bepalen van de behoefte aan een bibliotheek;
- het elektronisch beschikbaar maken van de reglementering;
- het opbouwen van een databank met alle contacten.

Nieuwe ICT-infrastructuur stroomlijnt processen en projecten

Een efficiënte aanpak van de activiteiten van Selor kan niet zonder een professionele en flexibele ICT-infrastructuur. In 2003 werd fors geïnvesteerd in ICT, wat bijdraagt tot de professionalisering van Selor. Bij piekmomenten maakt het een efficiënte en productieve verdeling van de opdrachten mogelijk: over en binnen de diverse teams. Selor slaagt er ook in met ICT zijn activiteiten transparant uit te bouwen. In het kader van de competentiemetingen implementeerde het een 'community' waarin alle sleutelfiguren van de FOD's en parastatalen on line aan de organisatie van de competentietests kunnen deelnemen. Ze kunnen bijvoorbeeld medewerkers inschrijven in functie van de testcapaciteit en de beschikbaarheid van hun mensen. Het hele proces is te volgen via het Livelink-platform dat in 2003 opgestart werd, onder meer voor de communicatie, planning en rapportering van de competentiemetingen.

Aanzet 2004

In 2004 worden de competenties van de mensen op de interne arbeidsmarkt anoniem in een database opgenomen en on line aangeboden aan de FOD's en parastatalen. Als die interesse tonen voor een profiel, worden de mensen achter het profiel bekendgemaakt. Selor blijft gedurende het hele verdere traject waken over kwaliteit, objectiviteit en transparantie. De FOD's en parastatalen kunnen ook zelf de database voeden met vacatures, die door alle sollicitanten op de interne arbeidsmarkt geraadpleegd kunnen worden. Het hele gebeuren verloopt interactief en dynamisch.

Later in 2004 zal Selor de competentiemetingen via ICT uitbreiden met vaktechnische proeven en gecertificeerde opleidingen.

Eigen systeembeheer

Veel traditionele ICT-taken, zoals het beheer van de centrale systemen, werden vroeger uitbesteed. In 2003 versterkte Selor zijn ICT-team waardoor het beheer van die systemen intern kon gebeuren. Dat verlaagt de kost van het systeembeheer en verduidelijkt de verantwoordelijkheden voor het respecteren van de service levels. Selor legde in 2003 ook de grondslag voor een vernieuwde opslagarchitectuur in een Storage Attached Network (SAN), na consolidatie van de servers en belangrijke upgrades van de Business Critical Servers. Eind 2003 schakelde Selor over op een Full Active Directory

(wat een eenvoudiger en performanter beheer van de gebruikers toelaat), ondergingen servers, firewalls en antivirussystemen een upgrade, en werd de complete infrastructuur geconsolideerd.

Aanzet 2004

In 2004 migreert Selor van Windows NT naar Windows XP. Het hogere gebruiks- en onderhoudsgemak van die omgeving zal bijdragen tot een hogere kostenefficiëntie.

Call center

Het doel van het call center is de kwaliteit en de responstijd van de eerste lijnsopvang te verbeteren voor medewerkers en klanten die telefonisch info vragen. Na een onderzoek in 2002 bleek dat de openingstijden van het call center te beperkt waren. Ze werden dan ook uitgebreid van 9.00 - 17.00 uur tot 8.00 - 18.00 uur. Telefoneren kan nu ook aan zonaal tarief wat de telefoonkosten voor de kandidaten drukt.

Aanzet 2004

In 2004 schakelt het call center over op 0800-nummers wat telefoneren gratis maakt. Het call center zal ook beschikken over een unieke klantenfiche met de historie van de beller, om de klantvriendelijkheid van de dienst op te drijven.

Productinnovatie

Na enkele structurele wijzigingen bij PIM in de lente van 2003, duidde Selor een eigen verantwoordelijke aan voor de cel Productinnovatie. 2003 was een overgangsjaar waarin drie grote projecten opgestart werden die in 2004 hun vruchten zullen afwerpen.

1. eRecruiting

eRecruiting is het nieuwe interactieve programma voor het indienen van kandidaturen en voor het vergelijken van de competenties van de kandidaten met de functievereisten. In de loop van 2003 werden al enkele grote ontwikkelingen verwezenlijkt. De technische toewijzing van het product duurde iets langer dan voorzien, waardoor de eerste fase (het on line inbrengen van het cv en het controleren ervan op enkele criteria) gefinaliseerd wordt in 2004.

2. Testmethodes

Het project voor de hernieuwing van de selectiemethodes is gebaseerd op een ana-

lyse van de behoeften in 2003, en past in het kader van eRecruiting. Het heeft als doel Selor een nieuwe efficiënte reeks tests te bezorgen.

3. Scanning

Dit project, gestart in de herfst van 2003, heeft als doel een scanprogramma aan te kopen dat aangepast is aan de huidige en toekomstige behoeften van Selor. Het programma moet deze drie aspecten omvatten:

- de vernieuwing van het optische leessysteem voor de multiple-choicevragenlijsten;
- het optische leessysteem voor de papieren cv's;
- een systeem voor het digitaliseren en indexeren van administratieve documenten en van de binnenkomende post, om het volume van te bewaren papieren documenten aanzienlijk te verminderen.

De drie doelstellingen zullen verwezenlijkt worden door de aankoop van een hoogwaardig scanprogramma, in combinatie met

geavanceerde software voor visuele herkenning.

Externe communicatie

Externe communicatie bij Selor omvat verschillende aspecten: de rekrutering van kandidaten, corporate communicatie, perscontacten, de website www.selor.be, de huisstijl, het jaarverslag, klantenrelaties en public relations.

• Selor in een nieuw kleedje

Om getalenteerde en gemotiveerde kandidaten aan te trekken, moet Selor op de arbeidsmarkt concurreren met aantrekkelijke bedrijven en professionele selectiebureaus. Uit verschillende onderzoeken bleek dat potentiële kandidaten het logo en de huisstijl van Selor percipieerden als verouderd, industrieel en onaantrekkelijk. Om de overheid te promoten als een aantrekkelijke werkgever, de nieuwe realiteit binnen Selor te weerspiegelen en - als eerste contact met de Federale Overheid - zijn rol van voorbeeldfunctie te vervullen, groeide binnen Selor de nood aan een logo en huisstijl die aan de volgende voorwaarden voldoen:

- Selor weergeven als een competitieve speler op de arbeidsmarkt;
- de waarden van Selor weerspiegelen: onafhankelijkheid, professionaliteit, transparantie en ruimte voor talent.



Op 18 oktober 2003 lanceerde Selor zijn nieuwe huisstijl. In de resultaten van testpanels komt het nieuwe logo van Selor uit als een van de meest aantrekkelijke onder de selectiebureaus. Het logo geeft naar verluidt aan wat de kandidaat mag verwachten: een persoonlijke begeleiding in zijn loopbaan. De toepassing van de huisstijl is daarna succesvol doorgetrokken in alle stationary en communicatieproducten van Selor. De eerste positieve resultaten zijn het stijgende aantal aanvragen voor stageplaatsen en voor onderwerpen van eindwerken, en het stijgende aantal spontane sollicitaties.

• Doorgedreven rekrutering

In samenwerking met een professioneel HR-communicatiebureau werden ook de selectieadvertenties in lijn gebracht met de nieuwe huisstijl, waarbij het evenwicht bewaard blijft tussen informatieverstrekking en aantrekkelijkheid.

Omdat we ons bewust zijn van de digitale kloof, beperken we de bekendmaking van de selecties voor statutaire functies niet alleen tot de website www.selor.be, de websites van de VDAB, FOREM, ORBEM en BGDA. De selecties verschijnen ook op de VDAB-Wiscomputer, RTBF- en VRT-teletekst en in het Belgisch Staatsblad.

Volgens het functieprofiel voegen we daar nog een mediamix op maat aan toe met advertenties in jobkranten, jobsites, de gespecialiseerde pers en gratis huis-aan-huisbladen.

Selor zoekt ook proactief de kandidaat op via jobbeurzen. Met een volledig uitgeruste en vernieuwde stand trekt Selor almaar meer bezoekers. In 2003 kreeg Selor meer dan 3.000 bezoekers over de vloer, verspreid over 18 jobbeurzen.

Aanzet 2004

Het nieuwe gebouw van Selor zal over een infodienst beschikken met 2 computers gratis ter beschikking voor bezoekers. Om informatie op te zoeken, de lopende selecties te bekijken of zich on line in te schrijven.

In 2004 plannen we ook een Selor-jobdag waar de bezoeker alles te weten zal komen over de vele mogelijkheden van werken bij de overheid.

- **Corporate communicatie**

In 2003 werden de communicatiecampagnes vooral ad hoc ontwikkeld in afwachting van de nieuwe huisstijl. Maar in 2004 zal Selor starten met een coherente campagne voor de verschillende doelgroepen. Het doel is de naam- en productbekendheid van Selor te verhogen en de potentiële kandidaat te sensibiliseren voor een job bij de overheid.

- **Website SELOR**

De website van Selor kende in 2003 een groeiend succes met een gemiddelde van 2.500 unieke bezoekers per dag. Wekelijks ontvangen 140.000 geregistreerde personen de openstaande selecties in hun mailbox. Ook het aantal on-linesollicitaties is spectaculair gestegen. Maar liefst 50 % van de sollicitaties gebeurt on line, ten opzichte van 40 % in 2002. Zowat 120 andere sites hebben een link naar die van Selor.

Aanzet 2004

Terwijl in 2003 de site enkel op grafisch vlak onder handen werd genomen in lijn met de nieuwe huisstijl, zal in 2004 de voorrang vooral liggen op het updaten van de inhoud en de integratie van de eRecruiting-module zodat de site een heuse referentie vormt voor het solliciteren en werken bij de overheid. Voorts zal Selor ijveren voor het behalen van een BlindSurfer-label zodat visueel gehandicapten de website van Selor moeiteloos kunnen raadplegen.

k l a n t g e r i c h t

KLANTGERICHT

RICHT

k l a n t g e r i c h t

k l a n t g e r i c h t

i c h t

k l a n t g e r i c h t

k l a n t g e r i c h t



AANBEVELINGEN

- ONAFHANKELIJKHEID GARANDEREN P 46
- VAN COMPETENTIEMETING
NAAR COMPETENTIEDENKEN P 46
- VERDERE UITBOUW VAN SELOR
ALS CERTIFICATIECENTRUM P 46
- HET POSITIEVE WERKGEVERSIMAGO
VAN DE FEDERALE OVERHEID UITDRAGEN P 47
- DE FEDERALE OVERHEID ALS WERKGEVER P 47
- RUIMERE INTERNE ARBEIDSMARKT P 47
- TALENTEN IN INTERNE MARKT P 47



AANBEVELINGEN

Als clusterorganisatie met zijn specifieke positie in het spanningsveld van werkzoekenden, politieke overheden, wetenschappelijke organisaties, administraties en vakbon-

den formuleert Selor enkele aanbevelingen voor het beleid. Selor doet dat vanuit zijn wettelijke verplichting en vanuit zijn positie als onafhankelijk bureau.

Onafhankelijkheid garanderen

Omdat Selor een clusterorganisatie is, bieden we meerdere klanten met diverse HR-beleidsopties onze diensten aan (federale en gewestelijke overheden, en derden). En daarvoor is een professionele en objectieve

aanpak absoluut nodig. Daarom moet Selor onafhankelijk kunnen werken, over voldoende beheersautonomie beschikken en een soepele organisatievorm kennen (als een staatsdienst met afzonderlijk beheer).

Van competentiemeting naar competentiedenken

De federale overheid moet het competentiedenken breed doortrekken en ook al bij de selectie laten meespelen. Los van de beleidsbeslissingen willen wij in elk geval benadrukken dat de ontwikkelde tools een grote investering betekenen en van een hoge kwaliteit zijn: ze meten bijzonder doeltreffend de vooropgestelde competenties. Ook andere overheidsdiensten toonden al interesse voor die meetinstrumenten.

De overheid moet in 2004 massaal investeren in de ontwikkelingsrapporten die Selor bezorgd heeft aan alle P&O stafdiensten van de federale overheid en aan de parastatalen. Bovendien moeten die leiden tot concrete ontwikkelingsplannen én investeringen in hun medewerkers. Genoemde diensten of overheden hebben ook de verantwoordelijkheid om de follow-up van die ontwikkelingsplannen te initiëren en hun medewerkers te sensibiliseren.

Verdere uitbouw van Selor als certificatiecentrum

Selor kan als erkend certificatiecentrum, in het kader van de competentiemetingen, de tests voor het meten van de pc-vaardigheden organiseren voor interne én externe partijen.

Op die manier kan deze dienstverlening, net zoals de taaltests, gratis of tegen vergoeding, aan de burger aangeboden worden.

Het positieve werkgeversimago van de federale overheid uitdragen

Als rekruterende instantie voor de federale overheid, wil Selor het voortouw nemen bij de opbouw van een positief werkgeversimago van de federale overheid. Gerichtte acties en communicatiecampagnes naar uiteenlopende doelgroepen moeten de pluspunten in de verf zetten: een job met maatschappelijk belang, een aantrekkelijke jobinhoud, zelfstandigheid in het werk, verscheidene

ontwikkelingsmogelijkheden, flexibele werktijden, enzovoort. Selor organiseert een jobdag in oktober 2004 om de deelnemers van de verschillende aspecten van een job bij de overheid te laten proeven. Om zijn opdracht waar te maken, moet Selor autonoom en flexibel op de arbeidsmarkt kunnen inspelen via een doordachte mediastrategie.

De federale overheid als werkgever

In aansluiting op de aanbevelingen van 2002, herhalen we de nood aan een herteekening van de loopbanen niveau A binnen de federale overheid, met een competentiegericht functieclassificatie of loopbaanontwikkeling. We merken nu al dat pas afgestudeerden zich meer aangetrokken voelen tot andere overheden dan tot de federale. Het heeft geen zin om zwaar te investeren in het imago van de federale overheid, als er niet

tegelijk inhoudelijke aanpassingen komen. De knelpunten zijn voornamelijk die functies die een aantal jaar ervaring vergen. Een marktconforme verloning, een waardering van de opgedane ervaring buiten de federale overheid én een aangepaste functieweging kunnen een oplossing zijn. Het ziet er naar uit dat in 2004 de eerste stappen in die richting gezet worden.

Ruimere interne arbeidsmarkt

Selor pleit voor een versoepeling van de regelgeving op de interne arbeidsmarkt. En voor een uitbreiding van die interne arbeidsmarkt over de grenzen van de federale overheid heen. Werknemers moeten van jobinhoud kunnen veranderen om inzetbaar te blijven. Dat garandeert nochtans niet dat al

wie moeilijk in te zetten is, vanwege een te grote competentiekloof, een plaatsje zal vinden op die verruimde en versoepelde arbeidsmarkt. Een doorgedreven en creatief vormings-, trainings- en opleidingsbeleid dringt zich op.

Talenten in interne markt

In 2003 is het aantal mensen dat we intern aan het werk zetten verdubbeld. Dat gebeurt vooral dankzij een aantrekkelijkere benadering van de interne markt en dankzij de sensibiliseringsinitiatieven. Samen met de ontwikkelde competentiemetingen moet dat op korte termijn leiden tot aanzienlijke ver-

beteringen: de juiste persoon op de juiste plaats. Het is een uitdaging om op de interne markt het juiste talent te vinden. De klantenbeheerder wijst er bij een externe vacature op dat de gezochte competentie ook intern beschikbaar is.

Bischoffsheimlaan 15 • 1000 Brussel
Tel.: 0800/505 54 • Fax: 02/788 68 44
E-mail: info@selor.be • www.selor.be

s e l o r 