

Transparence
Independance
Professionnalisme
Ouverture au talent

Orienté client



2004 RAPPORT ANNUEL 2004 RAPPORT ANNUEL 2004

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	2
SELOR, PLUS QU'UNE SIMPLE PORTE D'ACCÈS À L'ADMINISTRATION	4
• SÉLECTION ET ORIENTATION DANS LE RESPECT DES VALEURS FONDAMENTALES	6
• UNE STRUCTURE PLANE POUR UN TRAVAIL SUR MESURE	7
LES VALEURS DE SELOR, VECTEURS DE LA DIVERSITÉ	8
• SELOR ... OUVERTURE AU TALENT	10
• RECRUTEMENT ET SÉLECTION ORIENTÉS CLIENT	24
• TRANSPARENCE LORS DE LA CERTIFICATION DES COMPÉTENCES	34
• PROFESSIONNALISATION DES DOMAINES D'EXPERTISE DE SUPPORT	42
• RECOMMANDATIONS RELATIVES À L'INDÉPENDANCE DE SELOR	48



Transparence

Ouverture au talent

Professionalisme

Indépendance

Orientation client


AVANT-PROPOS

L'année qui s'est écoulée était une année mouvementée pour Selor, qui a ancré les valeurs qu'il prône à la fois dans son fonctionnement quotidien et dans sa nouvelle infrastructure. Le présent rapport annuel s'articule donc autour des 5 valeurs fondamentales de Selor : ouverture au talent, orientation client, transparence, professionnalisme et indépendance.

Ces cinq valeurs en véhiculent une sixième : la diversité. En effet, le respect des valeurs fondamentales de Selor lors de la sélection des candidats génère d'emblée un public de fonctionnaires empreint de diversité. Plusieurs actions ont déjà été entreprises en la matière comme la prévision d'aménagements raisonnables pour les personnes handicapées dans le cadre des tests de compétences et de sélection. Selor entend multiplier en 2005 les initiatives visant à garantir une égalité d'accès basée sur les compétences.

Le déménagement a été un changement radical tant pour le personnel que pour les candidats. L'ouverture et la modernité qui caractérisent l'aménagement du nouveau bâtiment stimulent le travail en équipe et sont indispensables au respect des valeurs.

En matière de recrutement et de sélection, Selor a mis en oeuvre en 2004 la nouvelle procédure de sélection pour les fonctions de management. Composer une commission de sélection pour une procédure bilingue n'est pas une chose évidente, mais tout a été mis en oeuvre pour que ce projet soit une réussite.



Selor voit se multiplier les missions d'orientation qui lui sont confiées. En 2004, Selor a notamment été sollicité pour rechercher de nouveaux emplois pour le personnel de plusieurs restaurants publics qui ont été fermés. En outre, des projets comme la carte d'identité électronique et la mise sur pied du numéro d'urgence 112 ont également bénéficié de talents provenant de la Poste, Belgacom et la SNCB. Ce développement des missions d'orientation de Selor renforcera les liens de collaboration avec l'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA).

Il est également prévu de développer l'outil de recrutement eRecruiting, qui permet de constituer un dossier unique pour chaque candidat et de procéder à l'intégration des sélections statutaires, ce qui aura pour effet une optimisation des processus.

Enfin, Selor peut être fier de l'initiative Talent@Public, la première bourse d'emploi de l'administration. Pour la première fois, un forum a permis aux candidats de faire connaissance avec les différents employeurs publics. 10.000 visiteurs enthousiastes ont participé à ce forum. Cette affluence massive confirme le besoin d'information et de transparence en matière d'emploi dans l'administration.

En 2005, le principal défi sera de ne pas décevoir toutes ces personnes, ni les milliers de visiteurs de notre site web : Selor aura toujours pour objectif d'assurer un service professionnel et transparent.

Il s'attache d'ailleurs actuellement à mettre en place un guichet qui centralise les plaintes et veille à identifier les points à améliorer. A cet effet, la collaboration avec les Médiateurs fédéraux s'intensifiera encore.

Selor s'efforcera de devenir un véritable centre d'expertise, soit à sa propre initiative soit à la demande spécifique d'un client. Un premier pas dans ce sens a déjà été fait en 2004. Ainsi Selor interviendra à la demande de la Justice pour développer des épreuves pour les traducteurs-interprètes assermentés et à la demande du Conseil des Ministres fédéral pour réinsérer des travailleurs des entreprises publiques autonomes. Selor doit continuer à développer ce type de service sur lequel je reviendrai dans la recommandation finale du présent rapport annuel.

J'espère d'ores et déjà que ce rapport reflète une image transparente et enrichissante du fonctionnement de Selor et je souhaite remercier tous ceux qui, en 2004, ont placé leur confiance dans notre organisation et tous les collaborateurs qui ont contribué à ces réalisations. Nous continuerons à tout mettre en œuvre afin de fournir des services transparents, conviviaux, professionnels et autonomes. Selor veut assurer une image performante d'une administration au service du citoyen.

Marc Van Hemelrijck
Administrateur délégué



© Ivan Mervillie

SELOR, PLUS QU'UNE SIMPLE PORTE D'ACCÈS À L'ADMINISTRATION

Selor a achevé en 2004 la métamorphose entamée il y a deux ans en réorganisant ses services et en se centrant sur le fonctionnement par projets. De plus, une vaste campagne de communication et un déménagement dans des bureaux flambant neufs ont parachevé sa transformation. La réaction des candidats a été extrêmement positive.

Mais pour ceux qui souhaitent travailler dans l'administration, Selor ne constitue évidemment pas l'objectif ultime. Ils veulent avant tout connaître leur environnement futur et la fonction qu'ils devront précisément exercer. C'est pourquoi Selor veut dépasser son rôle de porte d'accès à l'administration en créant un forum permettant aux candidats et aux employeurs potentiels de se rencontrer.



Rencontre

Forum de rencontre

Rencontre

RENCONTRE FORUM DE RENCONTRE





SELOR, PLUS QU'UNE SIMPLE PORTE D'ACCÈS À L'ADMINISTRATION

SÉLECTION ET ORIENTATION DANS LE RESPECT DES VALEURS FONDAMENTALES

Selor, le Bureau de Sélection de l'Administration fédérale, organise de nombreuses activités dont les principales sont :

- Les sélections pour le personnel statutaire ;
- Les sélections pour les fonctions de management ;
- La gestion du marché du travail interne (rotation des emplois au sein de l'administration fédérale pour tous les fonctionnaires statutaires) ;
- La gestion de profils de compétences dans la banque de données eRecruiting pour les fonctions contractuelles et le marché interne ;
- Les sélections de carrière pour les fonctionnaires statutaires ;
- Le support pour les procédures de sélection de tiers (clients non obligatoires) ou pour des fonctions contractuelles ;
- Le développement et la réalisation de mesures de compétences pour les fonctionnaires fédéraux ;
- La politique de communication sur le thème « l'administration en tant qu'employeur » ;
- La délivrance du certificat de connaissance

linguistique : Selor est le seul organe en Belgique qui est habilité à cet effet ;

- Les missions d'orientation.

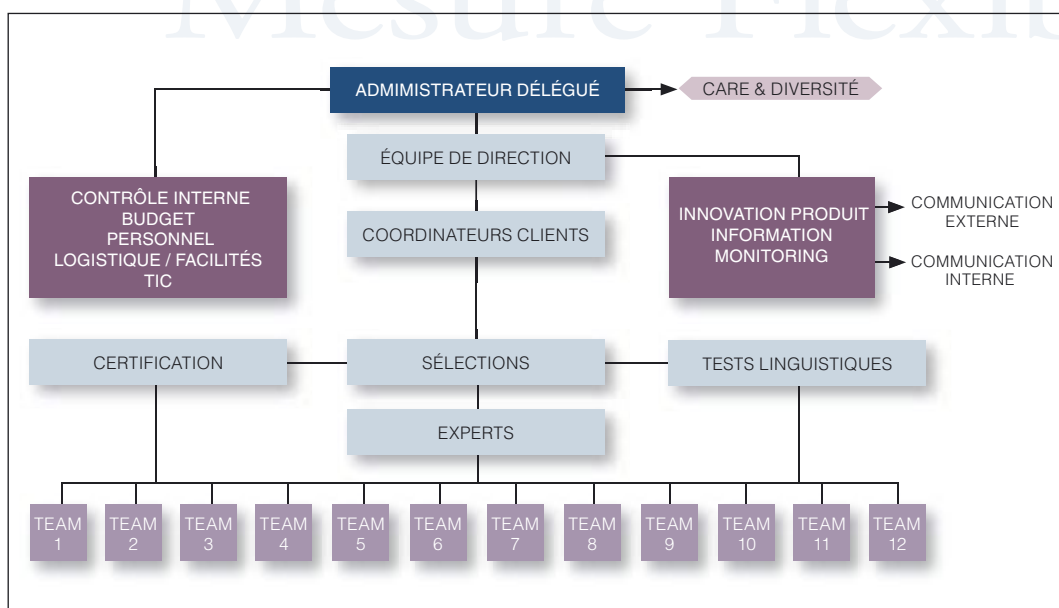
Pour chacune de ces tâches, Selor prône le respect de plusieurs valeurs fondamentales :

- indépendance : Selor fonctionne de manière autonome et n'est pas soumis à des influences externes ;
- professionnalisme : l'efficacité des coûts et l'efficacité du fonctionnement sont primordiales dans le fonctionnement journalier ;
- orientation client : les clients reçoivent un service sur mesure, les candidats sont accompagnés dans l'ensemble du processus de sélection de manière transparente, efficace et axée sur le service ;
- transparence : Selor ne peut prouver son indépendance qu'en appliquant une transparence extrême ;
- ouverture au talent : par l'intermédiaire de tests qui mesurent les compétences sur la base de normes objectives, chaque candidat a la possibilité de dévoiler son talent.

LA STRUCTURE PLANE POUR UN TRAVAIL SUR MESURE

Les tâches essentielles de Selor - recrutement & sélection et certification des compétences - sont appuyées par différentes équipes disposant d'une expertise spécifique.

Le fonctionnement en équipes de projet permet de répondre de manière efficace et flexible aux demandes des clients et de fournir ainsi un travail sur mesure.





LES VALEURS DE SELOR,

VECTEURS DE LA DIVERSITÉ

Diversité
Diversité
Diversité
Diversité

• SELOR... OUVERTURE AU TALENT	10
• RECRUTEMENT ET SÉLECTION ORIENTÉS CLIENT	24
• TRANSPARENCE LORS DE LA CERTIFICATION DES COMPÉTENCES	34
• PROFESSIONNALISATION DES DOMAINES D'EXPERTISE DE SUPPORT	42
• RECOMMANDATIONS RÉLATIVES À L'INDÉPENDANCE DE SELOR	48

SELOR ... OUVERTURE AU TALENT

En 2004, Selor a lancé de nombreuses nouvelles initiatives visant à optimiser la prestation de services, tant vis-à-vis des clients et des candidats que vis-à-vis des collaborateurs internes.





Ouverture au talent
Ouverture au talent

Ouverture au talent

U TALENT OUVERTURE AU TALENT



SELOR, OUVERTURE AU TALENT

LE DÉMÉNAGEMENT, ESPACE OPTIMAL

L'un des événements les plus marquants pour Selor en 2004 a été incontestablement le déménagement des bureaux à proximité de la Place Madou au centre de Bruxelles.

Dès son lancement en mars 2002, le projet a été soumis à plusieurs conditions importantes. Il a fallu par exemple augmenter l'espace réservé aux tests informatisés et oraux.

Et, conformément à la valeur de transparence, Selor a mis en place une structure ouverte et claire avec des couleurs harmonieuses et un éclairage naturel.

Après 2 années de préparation et de mise en oeuvre, tous les collaborateurs, candidats et clients ont pu découvrir, à partir du 1er avril 2004, le nouveau look de Selor. Les collaborateurs ont troqué leurs bureaux individuels et fermés contre des bureaux paysagers ouverts.

La nouvelle infrastructure comporte :

- 3 salles informatiques pouvant accueillir 264 candidats au maximum, complétées par une salle affectée aux sélections écrites (102 personnes) ;
- 26 locaux pour les sélections orales ;
- 2000 m² de bureaux paysagers et de salles de réunion, équipés des facilités les plus récentes.

Ces nouveaux aménagements permettent à Selor d'accompagner les candidats avec professionnalisme et convivialité tout au long du processus de sélection.

Autres nouveautés : l'Accueil s'est doté de 2 lignes d'information gratuites et d'un service conçu pour délivrer sur place des informations complémentaires. Deux ordinateurs y sont accessibles au public afin de permettre à chacun de consulter (éventuellement avec de l'aide) les services on line de Selor et de rechercher des informations sur les sélections ou toute autre initiative.

IL FAUT PARFOIS SE DÉPLACER POUR FAIRE BOUGER LES CHOSSES.

Mais qu'est-ce qui rend Selor, le Bureau de Sélection de l'Administration Fédérale, si performant? Peut-être est-ce la variété des jobs proposés, la qualité de sa gestion des ressources humaines, le nombre des formations offertes ou encore ses 10 millions de clients... Allez savoir... A moins que ce ne soit sa capacité d'adaptation face à un environnement en constante mutation? Et en parlant de mutation, en voici une qui vous concerne directement : Selor déménage. En effet, dès le 5 avril, Selor tourne une page importante de son histoire en s'installant dans des bâtiments flamboyants neufs. Des locaux bien mieux adaptés aux exigences de nos missions et à l'accueil que nous souhaitons vous réserver.

Alors, peut-être le moment est-il venu de faire enfin connaissance? Pour en savoir plus sur nous et sur votre avenir dans l'administration, visitez www.selor.be

Nouvelle adresse: Boulevard Bischoffsheim 15, 1000 Bruxelles



CAMPAGNE DE DÉMÉNAGEMENT

Une vaste campagne d'information a été orchestrée à l'occasion du déménagement début avril. Non seulement pour éviter que les candidats ne se trompent d'adresse mais aussi pour mettre en valeur la modernisation de Selor. Après la restructuration interne et le renouvellement de l'image, les candidats sont à présent accueillis dans un environnement professionnel. Cette campagne intensive d'information sur le déménagement mentionnant notamment les nouvelles lignes info gratuites a été menée sur internet, dans la presse écrite et par le biais d'affiches dans les gares et les stations de métro.

DÉMÉNAGEMENT TIC, UN EXPLOIT

Le déménagement de l'infrastructure TIC vers un autre lieu n'a pas été une sinécure.



Malgré cela, Selor est parvenu à garantir le bon déroulement de ce déménagement grâce à une préparation adéquate basée notamment sur la mise au point des feuilles de route TIC. Le point d'orgue de ces opérations a été le transfert d'informations réalisé au moyen d'un laser placé sur les toits de l'ancien et du nouveau bâtiment, ce qui a permis aux services TIC d'être disponibles sur les deux sites pendant un certain temps. Grâce à un timing minutieux et une disponibilité exceptionnelle du personnel les « downtimes » pour le trafic e-mail et le site web ont été réduits à un minimum.

A l'occasion de ce déménagement, on a procédé à une série de migrations de logiciels et de matériels. La capacité des classes informatiques est passée de 200 à 264 ordinateurs. Environ la moitié d'entre eux ont été équipés de Windows XP. Cette nouvelle configuration a été soigneusement testée pour éviter tout problème avec le système d'exploitation et l'éventail de tests de Selor. Les ordinateurs des collaborateurs ont également été équipés de Windows XP.

Pour les classes informatiques, environ 200 anciens ordinateurs ont été récupérés et pourvus d'un upgrade RAM. De nouveaux ordinateurs à écrans plats ont remplacé les vieux ordinateurs de l'ensemble des collaborateurs afin d'optimiser l'utilisation de l'espace de bureau plus restreint qu'auparavant.

OUVERTURE AUX CLIENTS ET À LA RECHERCHE DE TALENTS

LES JOURNÉES DE RENCONTRE AVEC LES CLIENTS FAVORISENT LE DIALOGUE

Afin de mieux faire connaître ses produits et ses services, Selor organise des journées de rencontre avec les personnes de contact au sein de l'administration fédérale, des communautés et des régions, des syndicats et avec d'autres personnes intéressées. Lors de ces rencontres, les gestionnaires de clients veillent à définir le thème abordé et à organiser un espace de dialogue avec les personnes intéressées. Ils tentent ainsi de déterminer, en dialogue, comment Selor peut garantir un meilleur ajustement entre sa prestation de services et les besoins des clients. En 2004, ces rencontres ont porté sur différents thèmes tels que « Communication de recrutement », « Marché interne » et « Promotion au niveau supérieur ». La participation massive à ces trois premières éditions et les nombreuses réactions positives reçues nous encourageant à poursuivre cette initiative l'année prochaine.

TALENT@PUBLIC

Afin d'offrir aux clients et aux candidats un forum leur permettant d'établir un contact direct, Selor a organisé le 9 octobre la première bourse d'emploi, Talent@Public, sur le site de Tour&Taxis à Bruxelles. Tous les services publics fédéraux, les communautés et les régions, les organismes d'intérêt public,



la BIAC et la Police fédérale étaient présents pour se profiler en tant qu'employeurs.

Le visiteur pouvait y trouver un aperçu des conditions de travail, des possibilités de formation et de carrière, des rémunérations et des possibilités de concilier vie professionnelle et vie privée. En outre, il pouvait y faire connaissance de visu avec les services publics qui l'intéressent. Ces employeurs potentiels ont une chose en commun : ils offrent la possibilité de collaborer à un projet social et de viser un service à la clientèle optimal.



Jamais auparavant, une telle variété d'emplois n'a été proposée par l'administration. De l'informaticien au météorologiste, du policier au pompier, du militaire au diplomate, de l'assistant social au dessinateur, ... : la diversité de l'offre était frappante.

Cette bourse d'emploi s'adressait tant aux candidats qui cherchaient à établir un premier contact avec l'administration – jeunes diplômés et professionnels expérimentés de tous niveaux – qu'aux fonctionnaires désireux de changer d'emploi au sein de l'administration. Des professionnels RH et des collaborateurs des services publics étaient là pour apporter leur témoignage.

Sur le stand de Selor, on donnait des explications à propos des sélections pour des emplois statutaires et contractuels, des mesures de compétences, des sélections de carrière, du marché interne et des tests linguistiques. Dans le coin eRecruiting, les visiteurs avaient l'occasion d'introduire leur CV on line dans la banque de données eRecruiting. Sur le stand Diversité, on pouvait obtenir des informations sur les aménagements offerts aux handicapés lors des tests de sélection et de compétences, sur les actions relatives à la problématique du genre et sur la représentation de personnes d'origine allochtone au sein de l'administration.

Talent@Public était un succès sur toute la ligne : quelque 10.000 visiteurs, un intérêt marqué des médias et des réactions élogieuses de la part des participants et des visiteurs.

ERECRUITING PERMET D'ACCÉDER ON LINE À LA BANQUE DE TALENTS

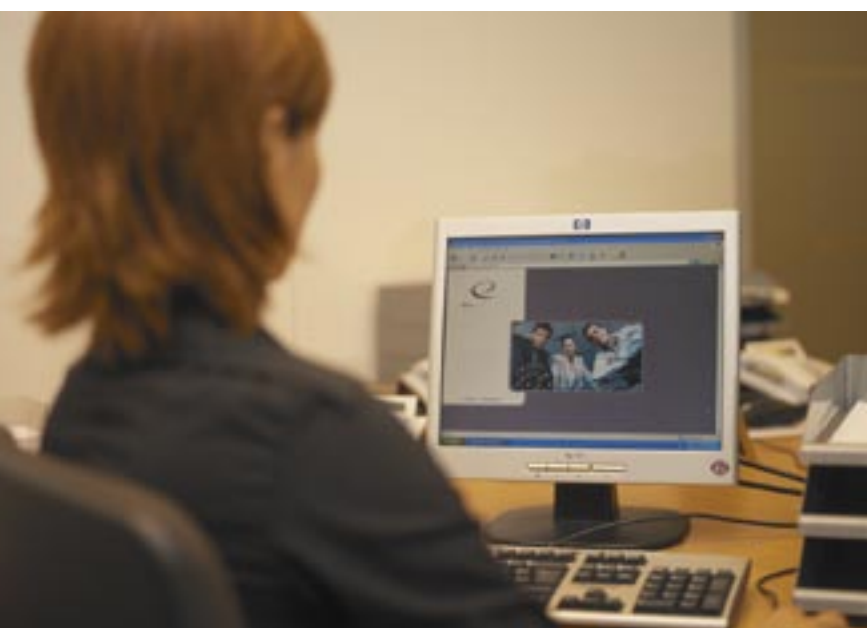
Dans le cadre du e-government, Selor a lancé en 2002 un projet de recrutement interactif et on line. La première phase du projet eRecruiting s'est achevée en 2004 par l'ouverture de la banque de données pour



les candidats intéressés par un emploi contractuel ou un emploi vacant sur le marché interne. Le 31 décembre 2004, la banque de données comptait déjà 14.297 profils.

Fin décembre, a également débuté la préparation de la deuxième phase du projet, permettant aux services publics de chercher des talents contractuels dans la banque de données. 4 services publics fédéraux et 2 organismes d'intérêt public ont été invités à tester le module de recherche. L'utilisation définitive par l'ensemble des SPF, établissements scientifiques et organismes d'intérêt public est prévue pour février 2005.

Les services publics pourront alors élaborer des sélections contractuelles on line, les soumettre à Selor pour le contrôle de qualité, examiner des profils anonymes et générer un rapport de feed-back pour chaque candidat. Fin mai, il sera également possible de demander et d'assurer le suivi des emplois vacants sur le marché interne. Fin 2005 verra l'extension à toutes les sélections (statutaires et autres) que Selor organise.



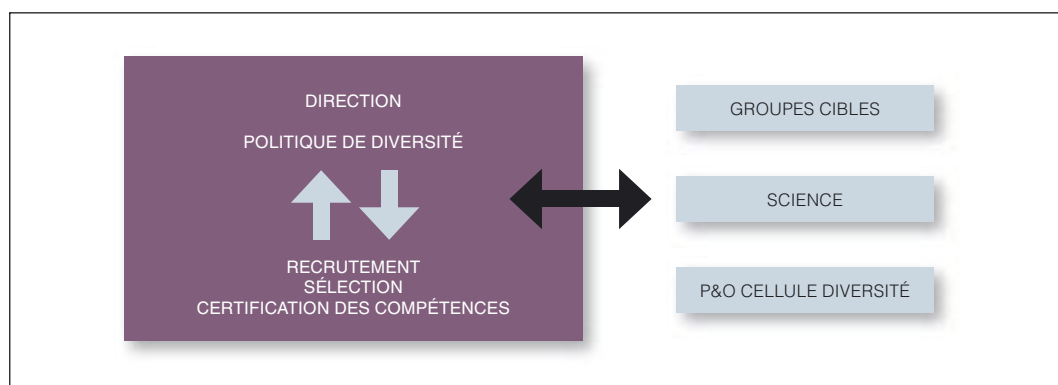
OUVERTURE AUX CANDIDATS AFIN QU'ILS RÉVÈLENT LEUR TALENT

LES TESTS QUI MESURENT LES COMPÉTENCES GARANTISSENT LA DIVERSITÉ

Dans une société empreinte de diversité, il est indispensable que l'administration reflète cette diversité et que la valeur, voire même la plus-value, de celle-ci soit pleinement appréciée et mise à profit. Selor, en sa qualité de porte d'accès à la fonction publique, joue à cet égard un rôle central. Chez nous, c'est

la compétence qui prime. Donc, quels que soient le sexe, la couleur de peau, les convictions religieuses, le handicap, les préférences sexuelles, l'âge, ... des candidats, la seule chose qui compte est qu'ils disposent des compétences adéquates.

Pour joindre le geste à la parole, Selor met en œuvre un plan de diversité concret. En 2004, les instruments de test ont été améliorés et l'insertion a été plus représentative.



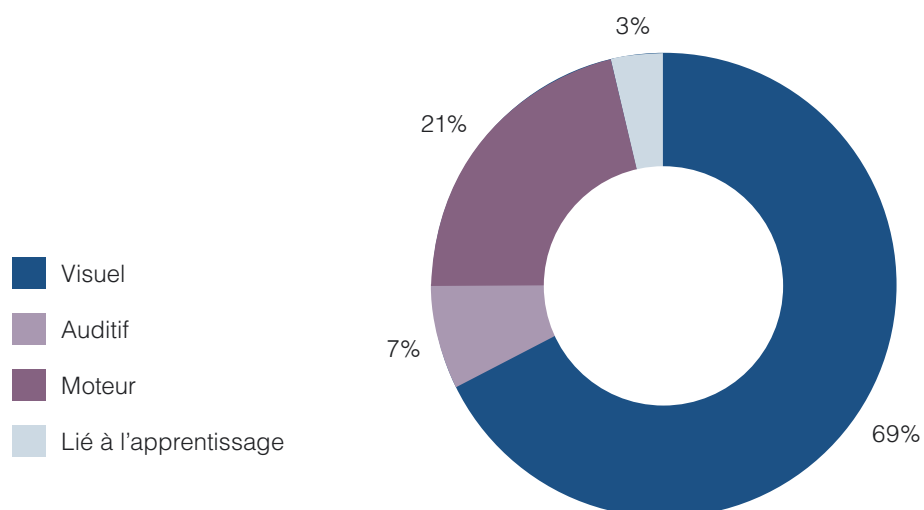
Aménagements raisonnables pour les personnes handicapées lors des mesures de compétences

Selor a mis en place une toute nouvelle procédure afin de permettre aux personnes handicapées de participer de manière équitable aux mesures de compétences et ce, dans le cadre légal des « aménagements raisonnables ». Ce projet a été nommé en tant que « bonne pratique » lors de l'événement « Diversité dans les services publics 2004 ».

1. GÉNÉRAL

Identifiés et inscrits:	51
Enregistrés dans la procédure:	29
Procédure Entièrement Adaptée (PEA):	26
Procédure Partiellement Adaptée (PPA):	3

2. RÉPARTITION SELON LE TYPE DE HANDICAP



3. TAUX DE RÉUSSITE

Réussi après les pré-tests d'aptitudes pc adaptés (ou ayant déjà réussi avant la procédure)	15	
Réussi après la formation adaptée et les post-tests adaptés	6	
Total pour les tests d'aptitudes pc	21	(72%)
Réussi après adaptation du test bac à courrier ou de l'épreuve technique	19	(90% des participants)
		(66% op Ntot)

* pas de séparation entre Niveau B (N=4) et C (N=25)

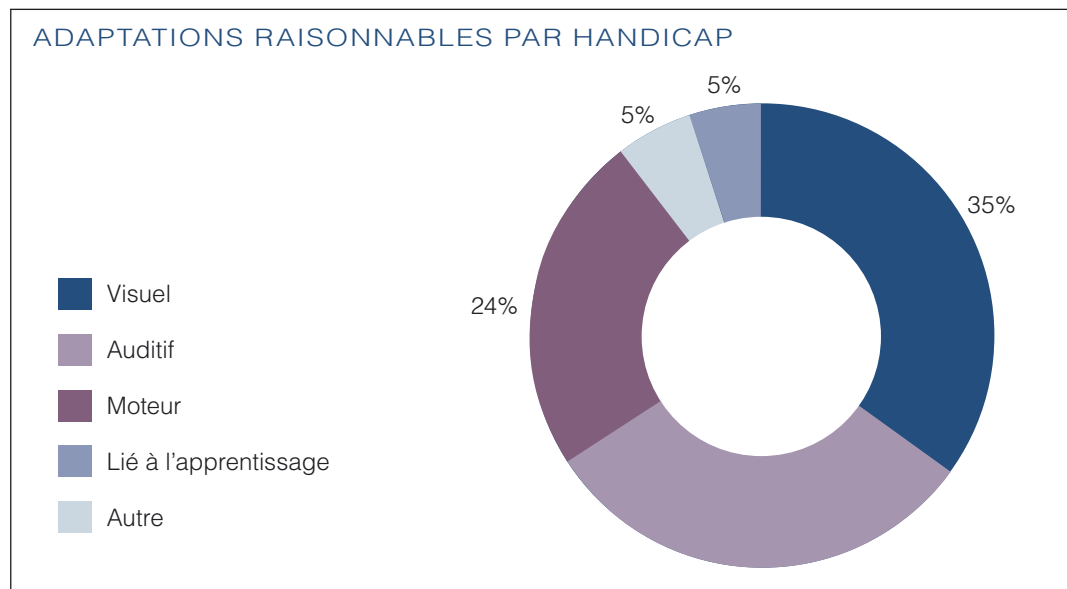
Aménagements raisonnables pour les personnes handicapées dans les recrutements et les sélections

Ce n'est qu'en 2004 que l'on a commencé à tenir, de manière systématique, des statistiques au sujet des personnes handicapées. Auparavant, des aménagements étaient déjà prévus dans les procédures « habituelles » de sélection mais, afin d'éviter toute stigmatisation, les données de ces candidats n'étaient jamais enregistrées séparément.

En 2004, 111 candidats ont précisé qu'ils désiraient bénéficier d'aménagements raisonnables pour une sélection.



Les différentes procédures de sélection ont été adaptées pour ces personnes (après analyse du handicap et du type d'épreuve de sélection), en donnant par exemple du temps supplémentaire, en présentant les tests informatiques à l'aide de logiciels et matériels spécifiques ou encore en prévoyant des interviews ou des interprètes pour les malentendants. Vu que toutes les sélections ne sont pas encore complètement terminées, on ne peut pas encore lier les données aux taux de réussite.



Insertion de personnes d'origine allochtone

En ce qui concerne les personnes d'origine allochtone, on a surtout veillé à augmenter leur insertion en développant des moyens de communication appropriés en collaboration avec des associations spécifiques. Ce projet sera développé plus avant en 2005. En outre, quelques études scientifiques en cours permettront de perfectionner les instruments de test.



Neutralité de genre

Par l'intermédiaire de différents projets et analyses scientifiques, Selor veille à garantir l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes. Il importe à cet égard de souligner la diversité et contrer la discrimination, de stimuler l'égalité d'accès aux procédures de recrutement, de veiller à la neutralité de genre dans la communication externe (par ex. les annonces), d'examiner les méthodes de sélection orales quant à leur déformation liée au genre et de stimuler la composition de jurys équilibrés pour les sélections.



CALL CENTER : NOUVELLES LIGNES D'INFORMATION GRATUITES

Dans le souci d'optimiser la prestation de services, des numéros 0800 ont remplacé l'ancienne ligne d'information. Ces changements sont survenus à l'occasion du déménagement. La gratuité des informations obtenues par téléphone renforce l'égalité d'accès à la procédure de sélection pour les candidats.

Cette gratuité a quelque peu augmenté la charge de travail du call center. De nombreuses personnes raccrochent rapidement si elles n'ont pas directement un opérateur en ligne, sachant qu'elles pourront rappeler plus tard dans la journée, tout aussi gratuitement. Grâce à l'augmentation du nombre d'opérateurs, le call center a pu traiter 80,97% des appels. Début 2005, nous constatons un taux d'accessibilité situé entre 85 et 90%.

Selor doit traiter annuellement quelques 60.000 appels. Le pic des appels est déterminé par les sélections en cours et par des événements tels que Talent@Public.

OUVERTURE AUX TALENTS INTERNES AFIN DE LES CHOYER ET LES AMENER À SE DÉVELOPPER

LOGISTIQUE ORIENTÉE CLIENT

Un facilities manager a été engagé en 2004 dans l'équipe logistique. Elle prépare l'équipe au basculement vers un modèle front- et back-office donnant la priorité au client. Toutes les demandes relatives au support logistique, au transport, aux bâtiments, au catering etc. seront communiquées à un point de contact central. Des informations stratégiques pouvant être recueillies à cet égard permettent une gestion plus efficace et de qualité.

GESTION DU BIEN-ÊTRE

Les workshops « intégrité » ont été organisés en interne pour dynamiser la participation des collaborateurs aux valeurs de Selor et pour aboutir à une nouvelle culture d'entreprise caractérisé par l'engagement et la fierté. Un audit des valeurs a été réalisé au cours des workshops. Il apparaît que la collégialité est particulièrement importante aux yeux des travailleurs de Selor ainsi que la serviabilité, l'expertise et l'orientation résultat.

Les workshops « intégrité » ont aussi fourni un input indirect pour les groupes de discussion entre l'administrateur délégué et des groupes de 5 à 6 collaborateurs. Lors de ces discussions on a pu établir un top 3 des valeurs, des questions, des frustrations, la mission de Selor et d'autres thèmes abordés spontanément.

DÉVELOPPEMENT DU TALENT

Une expertise de pointe présente une grande valeur pour une organisation professionnelle. C'est pourquoi Selor accorde beaucoup d'importance au développement de ses collaborateurs. Dans le cadre des cercles de développement, un plan de développement individuel est établi pour chaque collaborateur. Le collaborateur et le dirigeant sont tous deux responsables du suivi de ce plan.

La politique de développement s'élargit : les plans de développement individuel sont complétés par des plans de développement de l'équipe et un plan de formation au niveau de Selor. La politique de développement se verra ainsi attribuer une forme plus stratégique.

COMMUNICATION INTERNE

Selor s'attache à mettre en place une culture d'information et de communication ouverte tant pour les candidats et les clients que pour ses propres collaborateurs.

Le Newsflash reprend chaque semaine les nouvelles importantes sur le plan du personnel, des projets, des formations et du bien-être au travail. Des sessions d'information sont également organisées régulièrement par et pour les collaborateurs.

De plus, un bulletin du personnel quadrimestriel, Selor@home, a vu le jour en 2004 afin de rapprocher l'organisation et le collaborateur. Chaque numéro présente notamment les tâches et le fonctionnement d'une équipe, expose des projets et révèle « l'autre facette » d'un collaborateur.

La communication interne a également joué un rôle crucial lors du déménagement, dans la restructuration du réseau, dans la gestion du bien-être et dans la préparation d'un nouvel environnement de travail, intégré et on line.

167 formations ont été prévues pour les collaborateurs:

Formations informatiques:	41%
Formations linguistiques:	20%
Projectmanagement:	8%
Formations spécifiques relatives au recrutement et à la sélection:	10%
Législation:	5%
Développement personnel:	7%
Aptitudes en communication:	4%
Egalité des chances:	2%
Autre:	1%

LE PERSONNEL DE SELOR SOUS LA LOUPE

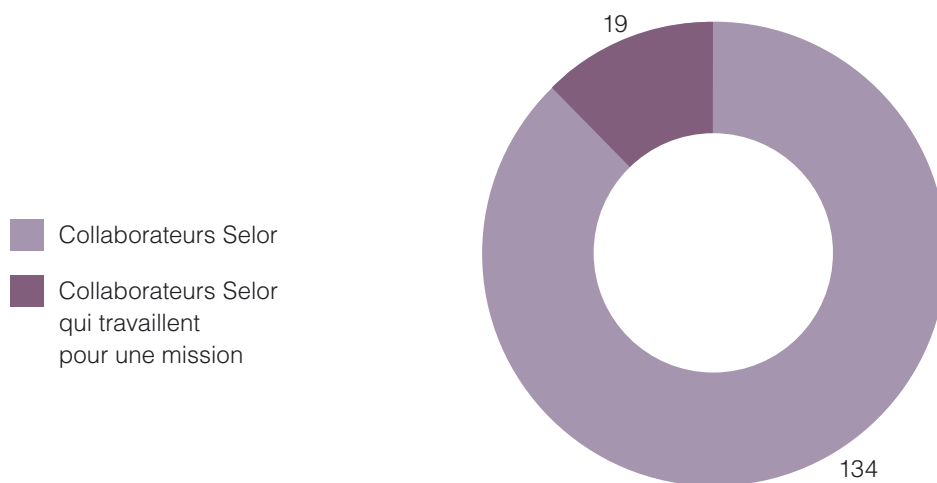
Tout comme l'année précédente, Selor a compté en 2004 un nombre important d'entrées en service en vue d'une nomination statutaire.

10 personnes ont commencé un stage : 7 au niveau B et 3 au niveau C. Elles travaillent tant pour les directions Recrutement & Sélection (R&S) et Certification des compétences (CC) que pour les services facilitaires (call center) et le staff de l'administrateur délégué. Quatre d'entre elles travaillaient déjà au SELOR en tant que contractuel.

Deux personnes ont été recrutées pour une nouvelle fonction : assistant en gestion de projet. Cette fonction a pour objectif d'assurer la coordination, la gestion et le suivi de projets et de veiller à une communication pertinente vers les différentes directions.

L'installation dans nos nouveaux bureaux a engendré pour les services facilitaires de nouveaux besoins en personnel pour le catering et la préparation des locaux de sélection. Trois personnes se sont ainsi vu offrir un contrat de travail et une personne a rejoint l'équipe par le biais du marché interne. Enfin, quatre personnes ont atteint l'âge de la pension en 2004 : 2 au niveau C et 2 au niveau D.

COLLABORATEURS SELOR



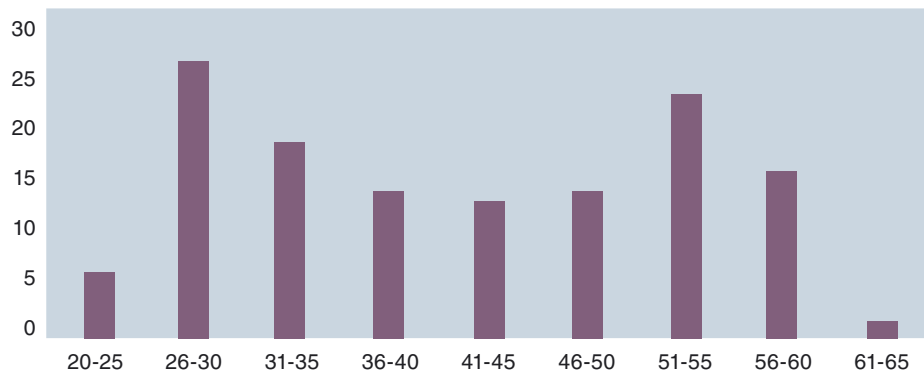
11 des 134 collaborateurs soit 8,21% travaillent à mi-temps

21 des 134 collaborateurs soit 15,67% travaillent à 4/5

ÂGE ET EXPÉRIENCE DES COLLABORATEURS

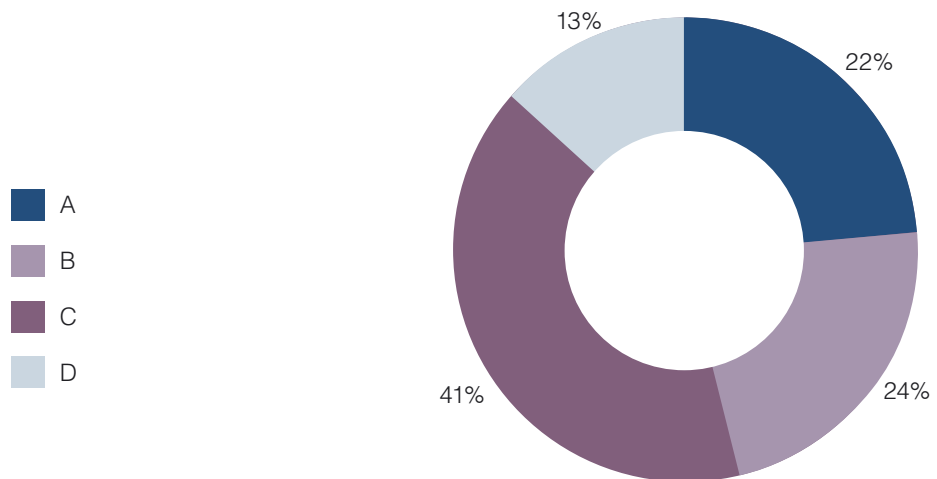
Age moyen	41 ans
Age maximum	62 ans
Age minimum	20 ans

RÉPARTITION PAR GROUPES D'ÂGES



Ancienneté: moyenne = 15 ans
 (Pour les membres du personnel qui avaient déjà une ancienneté dans une autre administration, nous avons tenu compte de leurs années hors Selor)

RÉPARTITION PAR NIVEAU



TURNOVER

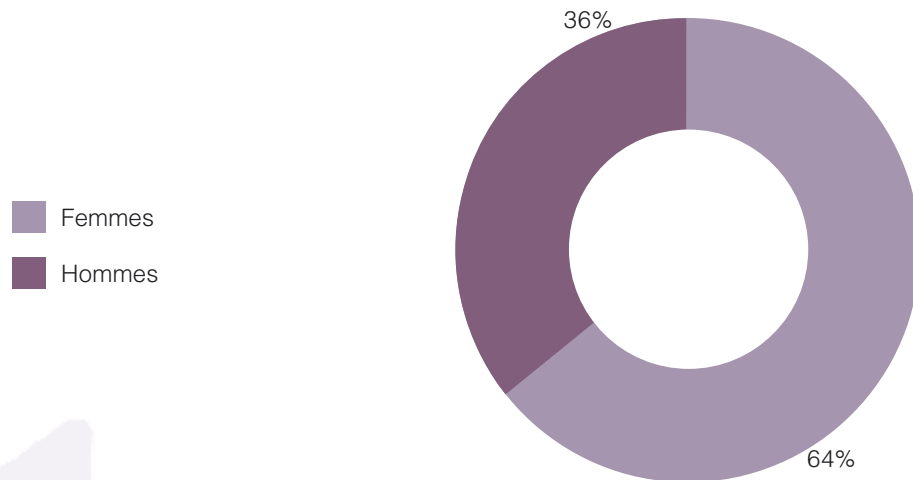
	2002	2003	2004
Démissions	7	9	8

Personnes ayant quitté le Selor en 2004 avant la fin de leur contrat.

RÉPARTITION PAR SEXE

Femmes	86
Hommes	48
Total	134

RÉPARTITION PAR SEXE



Ouverture
au talent

SELOR,
RECRUTEMENT
ET SÉLECTION
ORIENTÉS CLIENT



ORIENTÉS CLIENT ORIENTÉS CLIENT ORIENTÉS CLIENT ORIENTÉS CLIENT OR



Orientés clients,
Orientés clients,
Orientés clients

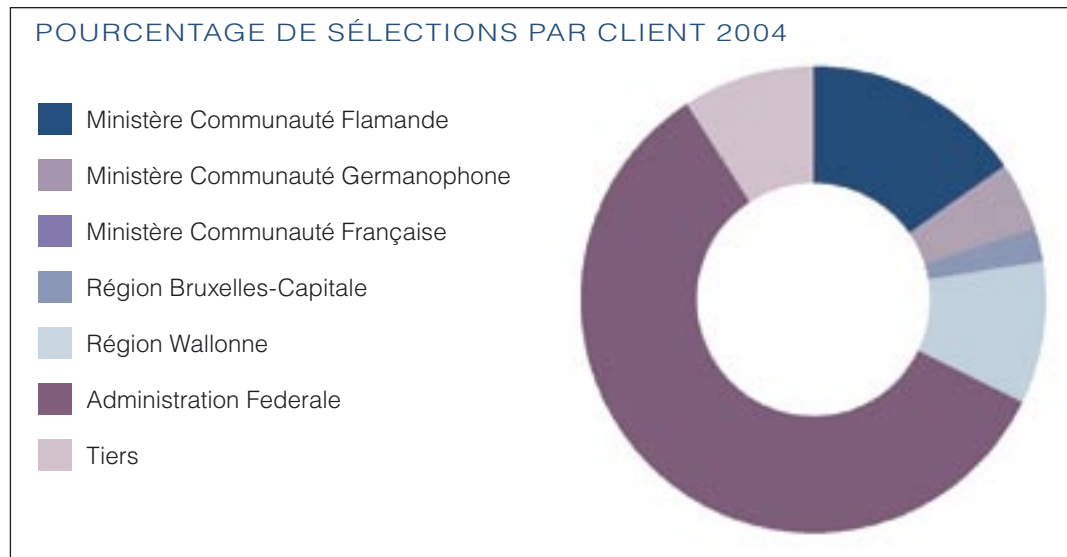
Orientés client

OIENTÉS CLIENT ORIENTÉS CLIENT



SELOR, RECRUTEMENT ET SÉLECTION ORIENTÉS CLIENT

RÉPARTITION DES SÉLECTIONS PAR CLIENT



L'administration fédérale reste le client le plus important de Selor avec 56,8% des sélections organisées. Viennent ensuite les communautés et les régions avec 33,7%.

Aucune sélection de recrutement n'a été organisée en 2004 pour la Communauté française. En effet, des sélections externes ont été clôturées en 2003. Il s'agit de réserves

de recrutement de niveau A et B permettant l'organisation d'épreuves complémentaires en vue de combler les besoins.

Le pourcentage de sélections exécutées pour les tiers, c'est à dire des clients qui ne sont pas obligés de faire leurs recrutements avec SELOR, (9,6 %) a augmenté de presque 3%. En effet, les clients faisant déjà confiance à SELOR nous ont confié des nouvelles

missions de sélection. En plus, de nouveaux clients nous ont également rejoints (hôpitaux, entreprises publiques, ...). Il est à noter que parmi ces missions, SELOR livre de plus en plus des avis d'orientation. C'est le cas par exemple pour les projets liés à la nouvelle carte d'identité électronique et au centre de crise 112. Pour ces projets, les « candidats » proviennent d'autres entités publiques (La Poste, Belgacom, SNCB, ...).

SÉLECTIONS DE RECRUTEMENT, TOUJOURS PLUS EFFICIENTES

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
I	31.620	30.573	47.353	57.686	46.599	82.205
Rej						9.856
P	20.762	19.001	24.025	27.435	23.106	44.950
R	4.467	5.273	6.076	8.236	5.095	14.287
Rej%						12%
Ab%	34%	38%	49%	52%	50%	38%
R%	22%	28%	25%	30%	22%	32%

I = Inscriptions
 Rej = Rejets
 P = Présences
 R = Réussites

Rej% = Pourcentage de rejets
 Ab% = Pourcentage de personnes absentes
 R% = Pourcentage de réussite

L'année 2004 a vu 82.205 candidats s'inscrire au SELOR pour 157 sélections, ce qui représente le double par rapport à l'année précédente. Contrairement à l'année 2003, plus de néerlandophones (+/- 55%) que de francophones (+/- 45%) se sont inscrits aux sélections. On remarque également que les deux niveaux comptant le plus grand nombre d'inscriptions sont le niveau A (niveau universitaire) et le niveau D (pas de diplôme spécifique exigé). Le secteur public ouvre de plus en plus d'emplois destinés au public universitaire, tendance déjà constatée en 2003. La forte augmentation d'inscriptions pour

le niveau D s'explique en grande partie par les grandes sélections d'agents pénitentiaires qui ont eu lieu.

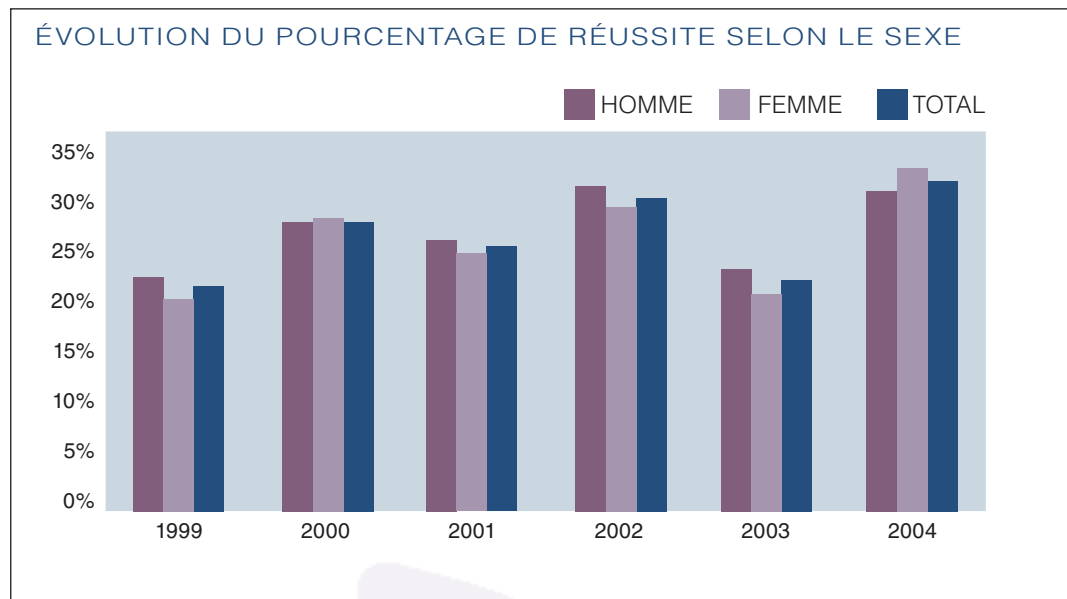
On remarque également que le pourcentage d'absents a fortement diminué (de 50% en 2003 vers 38% en 2004). Cette évolution est liée à une nouvelle procédure : depuis cette année, Selor demande des renseignements supplémentaires aux candidats inscrits à nos différentes procédures de sélection. Les candidats qui ne répondent pas à cette demande de renseignements (CV, diplôme, etc.) sont automatiquement rejetés de la procédure.

On peut supposer que des candidats qui fournissent ces informations sont plus motivés. Ainsi, la qualité de la sélection est non seulement améliorée mais les coûts d'organisation des différentes épreuves sont également réduits.

Le taux de réussite global a augmenté de 10% cette année et atteint les 32%. Pour 98% des sélections, Selor a pu fournir une liste de lauréats à ses clients. Malgré l'attention particulière que SELOR porte à la neutralité linguistique de son instrumentaire de sélection, on constate toujours une différence dans les taux de réussite entre groupes linguistiques.

Selor poursuivra en 2005 les efforts entamés dans ce sens et plus particulièrement en portant son attention sur la neutralité (genre, culture, langue,...) et ce en étroite collaboration avec le monde académique.

Nous constatons que pour la première fois depuis 1999, la tendance de réussite entre hommes et femmes s'est inversée ! En effet, les femmes réussissent en moyenne plus que les hommes. Les chiffres sont toutefois tellement proches qu'il convient de parler d'un équilibre. Ceci est certainement le résultat de nombreux efforts ayant pour but la neutralité des processus de sélection.



NOUVELLE PROCÉDURE DE SÉLECTION POUR LES FONCTIONS DE MANAGEMENT

2004 est aussi l'année où la procédure de sélection des managers a changé. En effet, suite à un arrêt du Conseil d'Etat, une nouvelle procédure a été prévue dans un nouvel arrêté royal daté du 15 juin 2004. Une expérience professionnelle est toujours exigée des candidats selon le niveau de la fonction postulée.

Cette nouvelle procédure garantit la comparaison des titres et mérites de tous les candidats à une fonction de manager, quel que soit leur rôle linguistique. En effet, les candidats tant francophones que néerlandophones rencontrent la même commission de sélection, présidée par l'Administrateur délégué de Selor ou son représentant, et est composée paritairement de membres néerlandophones et de membres francophones à savoir : 2 experts externes en management, 2 experts externes en gestion des ressources humaines, 2 experts externes ayant une expérience ou une connaissance particulière des matières spécifiques à la fonction et 4 fonctionnaires exerçant des fonctions au moins équivalentes à la fonction à pourvoir.

Avant de rencontrer la commission de sélection, les candidats sont soumis à une batterie de tests qui permet de dresser un premier portrait en termes d'aptitudes de gestion et d'organisation ainsi qu'en termes de personnalité. Diverses compétences tant liées à la

mission (sens des responsabilités, esprit analytique, réflexion flexible et innovatrice, ...) qu'à l'environnement humain (coacher, motiver, diriger, ...) sont ainsi évaluées et consignées dans un rapport qui est communiqué à la commission de sélection.

Les candidats doivent préparer un cas pratique juste avant l'interview et le présenter oralement devant la commission de sélection. La commission forge sa décision non seulement sur la présentation du cas pratique mais également sur la discussion qui s'ensuit et qui porte entre autres sur les aspects plus techniques liés à la fonction. La commission délibère ensuite à la lumière du rapport de l'épreuve informatisée et de l'épreuve orale. Cette délibération permet de classer les candidats en quatre catégories : A (très apte), B (apte), C (moins apte) et D (pas apte). Dans les groupes A et B, les candidats sont classés.

Fin 2004, SELOR a terminé plusieurs sélections pour les établissements scientifiques fédéraux. Aucun chiffre n'est encore disponible à ce sujet. Afin de remplir les besoins de l'administration fédérale, SELOR ouvrira entre 10 et 11 procédures de sélection pour les managers tous les 2 mois durant toute l'année 2005. Dans le rapport annuel 2005 figureront des statistiques sur les sélections de management.

SÉLECTIONS DE CARRIÈRE BASÉES SUR LES COMPÉTENCES

Une nouvelle méthode d'évaluation basée sur les compétences a été appliquée en 2005 pour les sélections de carrière. Fin 2004, cette nouvelle méthodologie a été appliquée pour l'accession au niveau C. A l'aide de questions à choix multiple et de questions ouvertes, l'épreuve générale teste les compétences requises pour l'exercice d'une fonction au niveau C dans l'administration fédérale : analyser et synthétiser, structurer le travail, gérer les relations avec les clients, collaborer, gérer le stress, orientation client. Cette méthodologie de test diffère fortement des anciens examens de promotion dont l'objectif était principalement de tester la maîtrise de la langue maternelle.

Les candidats devaient résumer un texte et en faire une critique ou rédiger un rapport sur un sujet relatif à la fonction. La méthodologie actuelle teste les aptitudes nécessaires à l'exercice de la fonction – conformément aux exigences de la fonction publique fédérale – et le potentiel permettant d'assimiler la réglementation y afférente.

Le questionnaire a été élaboré en collaboration avec les universités de Liège et de Louvain. Dans une première phase, il s'agissait d'identifier des cas critiques, des cas professionnels, des indicateurs de comportement et des caractéristiques du fonctionnement en groupe au sein de l'administration fédérale et ce, au cours d'entretiens avec des fonctionnaires actuels de niveau C. Cette première phase a abouti à un pré-test validé sur un groupe représentatif de fonctionnaires de niveau C.

Fin décembre 2004, Selor a organisé la première épreuve de la sélection de promotion générale pour l'accession au niveau C. Sur les 10.000 candidats inscrits, plus de 8.000 étaient présents, ce qui représente un taux de participation exceptionnel. Le nombre de lauréats a été tout aussi exceptionnel : 78%. Etant donné que cette première épreuve d'accession au niveau C ne s'est achevée qu'en février 2005, la sélection de promotion n'est pas comptabilisée dans les chiffres de 2004. Chaque candidat reçoit un rapport de feed-back mentionnant les compétences dont il dispose et celles qu'il doit développer. Ce rapport qualitatif doit aider les intéressés à entreprendre des démarches pour développer les compétences qui leur manquent et à en discuter dans le cadre des cercles de développement.

Les épreuves générales d'accession aux niveaux B et A seront respectivement organisées fin 2005 et fin 2006.

La majorité des inscriptions enregistrées en 2004 concernaient l'accession au niveau A. Ainsi que les dispositions transitoires le prévoyaient, Selor a organisé en 2004 un cycle complet d'épreuves : 4 brevets et une épreuve finale. Le taux de réussite a fait un bond 13%. Les candidats sachant qu'une telle procédure ne sera organisée que deux fois avant 2006 ; se sont mieux préparés.

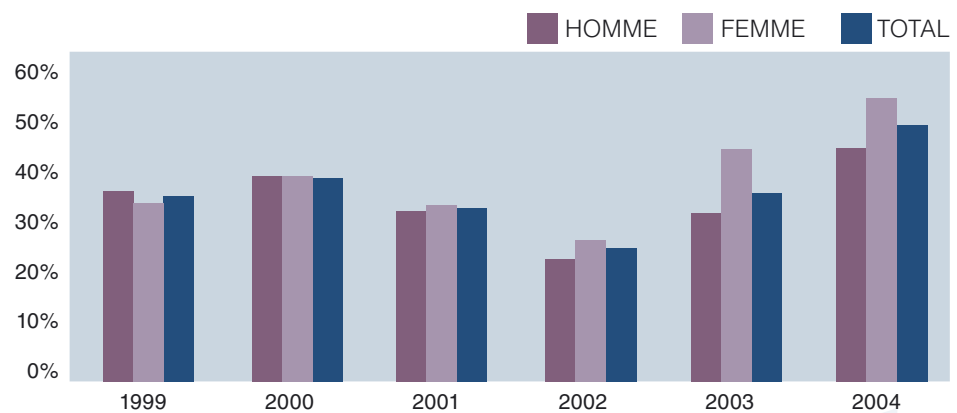
Les statistiques en fonction du sexe confirment la tendance de 2003. Les femmes réussissent proportionnellement mieux que les hommes pour ces procédures de sélection.

EXAMENS DE CARRIÈRE 2004

		Inscriptions			Présences			Réussites		
		H	F	T	H	F	T	H	F	T
Niv. A	NL	1136	675	1811	783	488	1271	342	244	586
	FR	1212	799	2011	770	561	1331	297	264	561
	ALL	8	1	9	3	1	4	2	0	2
	Total	2356	1475	3831	1556	1050	2606	641	508	1149
Niv. B	NL	33	20	53	25	18	43	15	13	28
	FR	35	29	64	16	16	32	14	16	30
	ALL	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total	68	49	117	41	34	75	29	29	58
Niv. C	NL	119	109	228	114	108	222	93	102	195
	FR	531	455	986	347	358	705	154	196	350
	ALL	0	4	4	0	4	4	0	4	4
	Total	650	568	1218	461	470	931	247	302	549
Niv. D	NL	3	2	5	3	2	5	3	2	5
	FR	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ALL	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total	3	2	5	3	2	5	3	2	5
Total	NL	1291	806	2097	925	616	1541	453	361	814
	FR	1778	1283	3061	1133	935	2068	465	476	941
	ALL	8	5	13	3	5	8	2	4	6
Total général		3077	2094	5171	2061	1556	3617	920	841	1761

Lors de la première épreuve d'accèsion au niveau C organisée les 18 & 19 décembre nous avons comptabilisé:
 Du côté francophone: 5085 inscrits et 3980 présents
 Du côté néerlandophone: 5734 inscrits et 4514 présents
 Ces chiffres ne sont pas inclus dans le tableau ci-dessus étant donné que la procédure n'était pas terminée fin 2004.

ÉVOLUTION DU POURCENTAGE DE RÉUSSITE PAR SEXE



Orientés client

SUCCÈS CROISSANT DU MARCHÉ INTERNE

ÉVOLUTION 2003-2004			
	Evolution		
	2003	2004	Evolution
Nombre de demandes de SPF	216	277	28%
Nombre de consultations de la banque de données	102	169	66%
Nombre de publications sur le site de Selor	114	108	-5%
Nombre de transferts répertoriés	165	173	5%

[Nombre d'inscrits à la mobilité en 2004 dans eRecruiting= 966 candidats]

Selor constate avec satisfaction que les services publics fédéraux font de plus en plus appel au marché interne. En 2004, le marché interne a été consulté 277 fois pour un poste vacant : une hausse de 28%. Le nombre de fonctionnaires qui ont trouvé un nouvel emploi par l'intermédiaire du marché interne

a également augmenté. Alors qu'en 2003, 47 des 165 transferts inventoriés faisaient suite encore à une procédure de réorientation de fonctionnaires en « mobilité d'office », en 2004, la totalité des 173 vacances internes ont été attribuées par l'intermédiaire de la « mobilité volontaire ».

SÉLECTIONS POUR EMPLOIS CONTRACTUELS

Selor peut être satisfait du lancement réussi de son nouvel outil de recrutement on line « eRecruiting ». Comme annoncé dans le rapport annuel 2003, les services publics ont à leur disposition au niveau fédéral depuis fin 2004 une banque de données interactive qui

leur permet de faire un premier tri anonyme parmi les candidats inscrits. La banque de données des profils contractuels a été consultée à 457 reprises en 2004, contre 318 fois en 2003. Une belle progression qui devrait se confirmer en 2005.

SÉLECTIONS POUR LES CLIENTS TIERS ET MISSIONS D'ORIENTATION

En 2004, Selor a réalisé de nombreuses missions de sélection et d'orientation pour des clients tiers et des entreprises publiques

autonomes. Le tableau suivant donne un aperçu de la diversité des missions.

ORIENTATION + TIERS

code	titre	Inscriptions
EFG04821	Guichets e-ID LA POSTE	118
EFG04822	Guichetier e-ID - SNCB	414
EFG04829	Guichet eID BELGACOM 2 APPEL	207
EFG04830	Guichetier La Poste 2 appel	14
EFG04841	Guichetier e-ID - SNCB 2A	6
EFG04845	Guichets e-ID LA POSTE 2A	2
ENG04821	Loketmedewerkers De Post	164
ENG04822	Loketmedewerkers e-ID NMBS	241
ENG04823	Loketmedewerkers e-ID BIAC	7
ENG04829	LOKETMEDEWERKERS e-ID BGC 2OPROEP	206
ENG04830	LOKETMEDEWERKERS e-ID POST 2oproep	4
ENG04841	Loketmedewerkers e-ID NMBS 2 Oproep	7
ENG04844	Loketmedewerkers e-ID Belgocontrole	6
	Total e-id	1396
EFG04816	CALL TAKERS NIV B	17
EFG04820	CALL TAKERS niv C	30
EFG04826	CALL TAKER BELGACOM 2Appel B	7
EFG04827	CALL TAKER BELGACOM 2Appel C	9
ENG04816	CALL TAKERS NIV B	8
ENG04820	CALL TAKERS NIV C	36
ENG04826	CALL TAKER Belgacom 2OP. B	6
ENG04827	CALL TAKER Belgacom 2OP. C	9
	Total 112	122
EFG04003	Editeur pour la Cour des Comptes	10
EFG04004	Assistant administratif pour le FOREM	240
EFG04801	Sélection pour le Corps de sécurité	24
EFG04804	Traducteur pour le Comité P	15
EFG04802	Sélection pour le Corps de sécurité	63
ENG04802	Selectie voor Veiligheidskorps	95
ENG04804	Vertaler voor Comité P	12
ENG04846	Receptionist-telefonist	26
CFG04804	Facilitateur pour l'ONEM	343
CFG04805	Coordinateur pour l'ONEM	390
EFG04005	Directeur pour "Les Marronniers"	4
EFG04805	Médiateur pour la Chambre des représentants	8
ENG04805	Ombudsman (Federale Kamer voor Volksvertegenwoordiging)	5
EFB03001	Aide-technicien	219
EFB03002	OUVRIER	223
	Tiers	1677

SELOR,
TRANSPARENCE LORS
DE LA CERTIFICATION
DES COMPÉTENCES



TRANSPARENCE TRANSPARENCE TRANSPARENCE TRANSPARENCE TRANSPARENCE

Transparence

Transparence

Transparence

E TRANSPARENCE TRANSPARENCE





SELOR, TRANSPARENCE LORS DE LA CERTIFICATION DES COMPÉTENCES

LES MESURES DE COMPÉTENCES FOURNISSENT UN RAPPORT DE FEEDBACK

Selor a poursuivi en 2004 la voie entamée : les compétences des niveaux B et C sont mesurées par famille de fonctions. Ce sont des fonctions ayant des tâches et des responsabilités similaires. Pour chacune de ces familles de fonctions, il existe un profil de compétences qui est à la base des tests.

TESTS BASÉS SUR LES COMPÉTENCES

Pour les différentes familles de fonctions, des tests différents sont proposés. La plus grande partie des familles de fonctions* parcourt deux composantes : un *test d'aptitudes pc* et un exercice bac à courrier . Les candidats reçoivent ensuite un rapport relatif à leurs points forts et aux compétences à développer.

La première composante, le *test d'aptitudes pc*, est composée de trois modules :

- utilisation de l'ordinateur et gestion des fichiers,
- traitement de texte,
- information et communication.

Les candidats qui ne réussissent pas un ou plusieurs modules reçoivent une formation suivie d'un post-test. S'ils réussissent le post-test, ils sont invités à participer à la composante 2 : *l'épreuve d'application*.

Celle-ci consiste pour la plupart des familles de fonctions en un *exercice de bac à courrier* (niveaux B et C) ou une épreuve technique spécialisée (niveau B). Les épreuves techniques spécialisées sont préférées pour les familles de fonctions présentant un caractère technique évident. Pour ces familles de fonctions techniques, il ne convient pas seulement de mesurer les compétences dures telles que la gestion des tâches et la gestion de l'information, mais il convient de mesurer aussi de préférence les compétences techniques spécifiques. En 2004, plus de 1000 candidats ont passé une épreuve technique spécialisée au sein des 7 familles de fonctions suivantes : expert audiovisuel, laborantin, expert médical, expert paramédical, expert social, formateur et traducteur.

Lors des épreuves techniques, on simule une situation de travail propre à la famille de fonctions de sorte que les différentes compétences génériques et spécifiques puissent être mesurées. Pour l'élaboration de ces épreuves, Selor travaille en étroite collaboration avec des experts des fonctions évaluées. Leur apport concerne tant la définition de compétences génériques et spécifiques que le développement des tests et l'établissement des critères d'évaluation. Selor, de son côté, veille à la qualité des épreuves développées mais aussi à l'objectivité du traitement des candidats. Aussi bien l'exercice du bac à courrier que les épreuves techniques spécialisées sont basés sur des indicateurs de comportement afin que les mêmes exigences soient appli-

cables par compétence. Pour les deux types d'épreuves, on rédige un rapport de feedback explicatif pour le candidat. Ainsi, le candidat peut s'évaluer et déterminer ses points forts et les compétences à développer.

LES RÉSULTATS

Niveau C

En 2004, 1720 candidats de niveau C ont passé le pré-test d'aptitudes pc. 952 candidats (55,35%) ont réussi immédiatement cette première composante. Au total, après avoir suivi les formations, 94,70% ont réussi le test d'aptitudes pc. 4087 personnes ont passé l'exercice bac à courrier. 68,83% des candidats l'ont réussie.

TAUX DE RÉUSSITE APTITUDES PC NIVEAU C

	N cand.	0 Mod.	1 Mod.	2 Mod.	3 Mod.
Nombre	1720	318	191	259	952
Taux de réussite global		18,49%	11,10%	15,06%	55,35%

TAUX DE RÉUSSITE APTITUDES PC POST-TESTS NIVEAU C PAR MODULE

	Module 2	Module 3	Module 7
Réussi	1978	2304	2131
Echoué	162	78	139
Taux de réussite par module	92,43%	96,73%	93,88%

TAUX DE RÉUSSITE APTITUDES PC POST-TESTS NIVEAU C AU NIVEAU DES CANDIDATS

	Total	1 Module	2 Modules	3 Modules
Candidats		999	888	1687
0 Module réussi		32	14	20
1 Module réussi		967	59	65
2 Modules réussis			815	234
3 Modules réussis				1368

TAUX DE RÉUSSITE ÉPREUVE D'APPLICATION NIVEAU C

	N Candidats	N Candidats "Réussi"	Epr. de mise en app.
Niveau C	4087	2813	68,83%

* Pour les familles de fonctions assistant technique (niveau C) et expert TIC (niveau B), les mesures de compétences étaient composées d'une formation certifiée qui remplaçait les deux composantes. Les formations certifiées sont organisées par l'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA). A partir de 2005, une formation certifiée est également prévue pour d'autres familles de fonctions.

Niveau B

En 2004, 2346 candidats de niveau B ont passé le pré-test d'aptitudes pc. 1211 candidats (51,62%) ont réussi immédiatement la première composante. Au total, après avoir

suivi les formations, 97,12% des candidats avaient réussi les test d'aptitudes pc. 3098 ont passé l'exercice bac a courrier. 64,30% des candidats l'ont réussie.

TAUX DE RÉUSSITE APTITUDES PC NIVEAU B

	N cand.	0 Mod.	1 Mod.	2 Mod.	3 Mod.
Nombre	2346	418	256	461	1211
Taux de réussite global		17,82%	10,91%	19,65%	51,62%

TAUX DE RÉUSSITE APTITUDES PC POST-TESTS NIVEAU B PAR MODULE

	Module 2	Module 3	Module 7
Réussi	1273	1264	1439
Echoué	80	23	72
Taux de réussite par module	94,09%	98,21%	95,23%

TAUX DE RÉUSSITE APTITUDES PC POST-TESTS NIVEAU B AU NIVEAU DES CANDIDATS

	Total	1 Module	2 Modules	3 Modules
Candidats		805	510	765
0 Module réussi		9	2	7
1 Module réussi		769	19	20
2 Modules réussis			489	67
3 Modules réussis				671

TAUX DE RÉUSSITE ÉPREUVE D'APPLICATION NIVEAU B

	N Candidats	N Candidats "Réussi"	Epr. de mise en app.
Niveau B	3098	1992	64,30%

SELOR CERTIFIE LES CONNAISSANCES LINGUISTIQUES

EXAMENS LINGUISTIQUES EN MATIÈRES ADMINISTRATIVES

En Belgique, Selor est, au regard de la loi, la seule instance habilitée à délivrer un certificat de connaissance du français, du néerlandais ou de l'allemand (les trois langues nationales officielles). Certains fonctionnaires ont besoin de ce certificat pour

l'exercice de leur emploi dans un service public, d'autres passent un test linguistique pour bénéficier d'une prime. Mais les examens linguistiques sont accessibles à toute personne souhaitant faire certifier son niveau de connaissances linguistiques et ce, de manière officielle, gratuite et objective. Selor organise au moins 3 sessions d'examens par an.

ÉVOLUTION GÉNÉRALE

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
I	63.343	59.110	36.202	26.786	25.215	26.374
P	22.016	21.125	16.932	16.372	15.584	16.995
R	8.153	6.859	6.157	7.031	6.625	7.347
%Ab	65%	64%	53%	39%	38%	36%
%R	37%	32%	36%	43%	43%	43%

I = Inscriptions
P = Présences
R = Réussites

%Ab = Pourcentage de personnes absentes
%R = Pourcentage de réussite

Comparativement aux années précédentes, le nombre d'inscriptions est resté assez stable en 2004 (26.374 inscriptions).

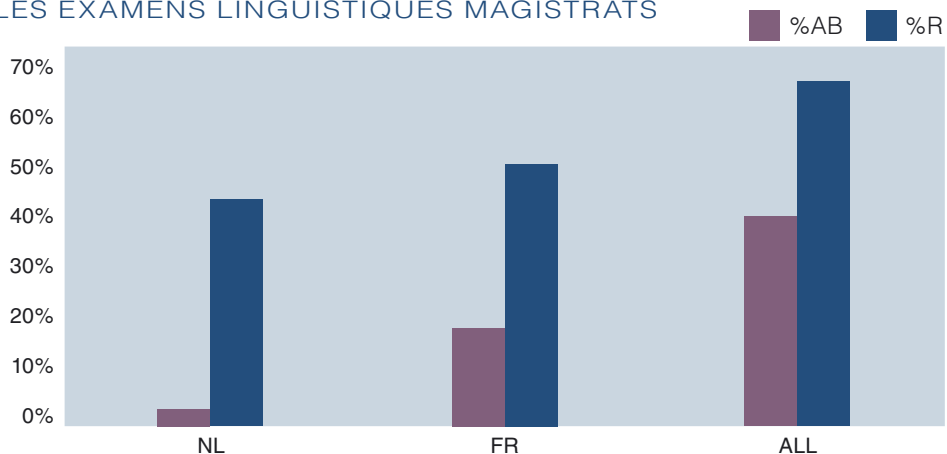
Les sanctions pour absence non motivée ont probablement encore un effet positif sur le taux d'absentéisme, qui a légèrement diminué pour atteindre 36 %.

Le taux de réussite pour 2004 est également encourageant et ce, probablement grâce au module d'auto-apprentissage informatisé pour le test Atlas d'une part, et à une plus grande motivation des participants d'autre part.

EXAMENS LINGUISTIQUES POUR MAGISTRATS

En 2004, Selor a à nouveau organisé 2 sessions d'examens linguistiques pour la magistrature. Selon l'emploi visé, les candidats ont ici le choix entre 2 types d'examens. Le premier type permet d'évaluer la connaissance écrite passive et la connaissance orale active et passive de l'autre langue nationale. Le deuxième type d'examen teste la connaissance écrite et orale active et passive. Ici aussi, les chiffres sont encourageants. Le taux de réussite global s'élève à 47% et l'absentéisme est faible.

POURCENTAGES DE RÉUSSITE ET D'ABSENTÉISME POUR LES EXAMENS LINGUISTIQUES MAGISTRATS



NL = connaissance du néerlandais
FR = connaissance du français
ALL = connaissance de l'allemand

%AB = Pourcentage de personnes absentes
%R = Pourcentage de réussite

EXAMENS LINGUISTIQUES POUR MAGISTRATS

	Inscriptions			Présences			Réussites		
	H	F	T	H	F	T	H	F	T
NL	23	40	63	22	40	62	10	17	27
FR	47	43	90	39	35	74	20	17	37
ALL	0	5	5	0	3	3	0	2	2
Total	70	88	158	61	78	139	30	36	66

NL = connaissance du néerlandais
 FR = connaissance du français
 ALL = connaissance de l'allemand

EXAMENS LINGUISTIQUES D'ANGLAIS POUR LA POLICE (FÉDÉRALE)

2004 test anglais	Inscriptions
Candidats francophones	385
Candidats néerlandophones	1493
Total	1878

En 2004, Selor a aussi organisé un examen linguistique d'anglais pour la Police (fédérale). Cet examen linguistique doit s'inscrire dans le cadre du statut de la police intégrée, qui définit l'anglais comme une langue ayant une réelle valeur pour le service de police ou pour le corps dont fait partie un fonctionnaire de police. A l'avenir, il y aura probablement des examens pour d'autres langues.

La première session d'examen d'anglais a été organisée en décembre 2004.

Un protocole d'accord a été conclu à cet effet entre le Ministre de l'Intérieur et l'administrateur délégué de Selor. Etant donné que cette session ne sera achevée qu'en janvier 2005, les résultats n'ont pas encore été repris dans le présent rapport annuel.


PROJETS 2005

Initiatives législatives

Deux initiatives législatives faisant appel à l'expertise de Selor en matière de tests linguistiques sont actuellement traitées au Parlement. Tout d'abord, les traducteurs assermentés et les traducteurs-interprètes assermentés devront notamment fournir la preuve de leurs connaissances linguistiques auprès de Selor avant de pouvoir porter leur titre. En outre, les examens linguistiques pour les greffiers et pour le personnel administratif des greffes seront aussi confiés à Selor. Il ne s'agit encore ici que de projets de loi ; la mise en œuvre concrète ne pourra débuter qu'à l'issue de l'ensemble de la procédure.

Connaissance linguistique fonctionnelle

En juin 2002, il a été décidé que les top managers de l'administration fédérale et les fonctionnaires qui évaluent des collaborateurs de l'autre rôle linguistique devraient apporter la preuve de leur connaissance fonctionnelle de la deuxième langue nationale.



Un projet d'arrêté royal fixant les conditions d'organisation de ces épreuves linguistiques est actuellement examiné par la Commission permanente de Contrôle linguistique et sera ensuite soumis au Conseil d'Etat. A l'issue de ces procédures, Selor pourra organiser ces épreuves linguistiques.

Restructuration banque de données test linguistique Atlas et version on line du module d'auto-apprentissage

Dans le courant de 2005, Selor entamera la restructuration de la banque de données du programme de l'examen linguistique informatisé Atlas sur la base d'une étude statistique des résultats, réalisée par l'Université de Liège, l'occasion également d'apporter plusieurs adaptations techniques et linguistiques.

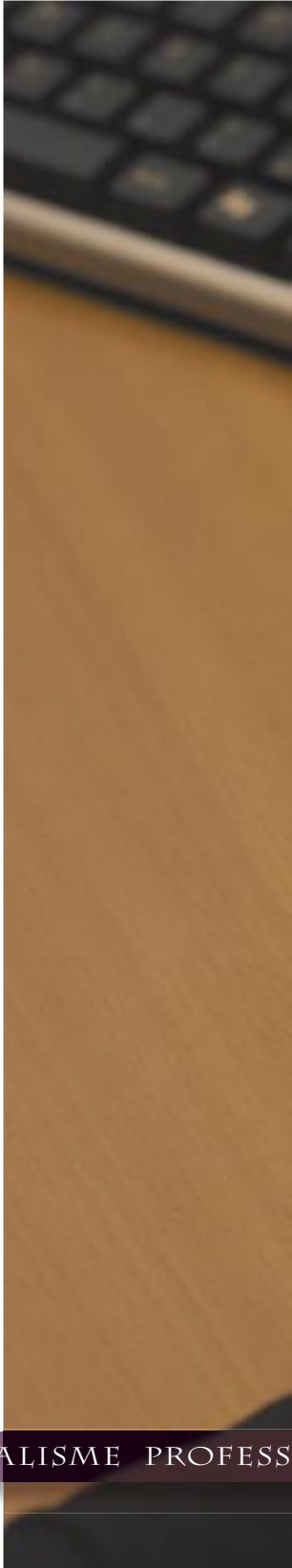
Le projet offre notamment la possibilité d'adapter et d'actualiser le contenu des questions de vocabulaire et de créer une banque de données plus flexible et plus performante.

Il est en outre prévu de réaliser une version on line d'un programme de préparation à l'examen linguistique informatisé Atlas. Ce programme doit offrir aux participants à l'examen linguistique la possibilité d'exercer leurs connaissances linguistiques sans devoir recourir à des formateurs. L'auto-apprentissage est ici le maître-mot.

Les deux projets s'inscrivent dans le cadre du projet global de modernisation des examens linguistiques.

SELOR,
PROFESSIONNALISATION
DES DOMAINES
D'EXPERTISE DE SUPPORT

ALISME PROFESSIONNALISME PROFESSIONNALISME PROFESSIONNALISME PROFESSIONNALISME PROFESSIONNALISME





Professionalisme

Professionalisme

Professionalisme

IONNALISME PROFESSIONNALISME



SELOR, PROFESSIONNALISATION DES DOMAINES D'EXPERTISE DE SUPPORT

ATTIRER LE TALENT PAR L'INTERMÉDIAIRE D'UNE COMMUNICATION DE RECRUTEMENT RÉFLÉCHIE

Après la mise en pratique, fin 2003, de la nouvelle identité visuelle de Selor, une nouvelle campagne intitulée « Un emploi dans l'administration » a été lancée en 2004.

L'accent était mis sur la communication des diverses possibilités que l'administration a à offrir en tant qu'employeur. La stratégie de communication générale visait également à augmenter la notoriété de Selor par l'intermédiaire d'une forte présence dans la presse de recrutement. Il est apparu dès avril 2003 que Selor enregistrait des résultats grâce à cette approche.

Une enquête réalisée par InSites auprès des visiteurs de Vacature.com révélait que Selor arrivait en troisième position quand il s'agissait de citer un bureau de sélection. Et, mieux encore, Selor était considéré comme le meilleur bureau sur le plan de la qualité.

Dans son médiamix, Selor utilise divers canaux accessibles à un large public : télétexte des chaînes de télévision publiques, site VDAB, FOREM, BGDA-ORBEM, site web de Selor. Ce mix garantit un accès facile aux fonctions de l'administration. Selon le profil, s'ajoutent à ce médiamix des annonces dans la presse de recrutement spécialisée ou dans des revues professionnelles, on line ou non, dans le but de rechercher activement le candidat le plus approprié.

Le site web est un outil de recrutement qui gagne en importance, à savoir. Les visiteurs y trouvent non seulement toutes les informations souhaitées, mais ils peuvent également s'inscrire à la mailinglist. Ils reçoivent ainsi chaque semaine les offres d'emplois dans leur mailbox et ils peuvent solliciter on line. Plus de 180.000 candidats se sont déjà enregistrés sur cette mailinglist.

Annick est fonctionnaire... et chimiste

Qu'est-ce que Selor que tout a commenté!



selor

un partenaire, service public.

Olivier est fonctionnaire... et géomètre

Qu'est-ce que Selor que tout a commenté!



.be

un partenaire, service public.

Nicolas est fonctionnaire... et mécanicien

Qu'est-ce que Selor que tout a commenté!



.be

selor

un partenaire, service public.

Emilie est fonctionnaire... et cuisinière

Qu'est-ce que Selor que tout a commenté!



.be

selor

un partenaire, service public.

Dimitri est fonctionnaire... et écologue

Qu'est-ce que Selor que tout a commenté!



.be

selor

un partenaire, service public.

Le succès d'internet en tant que canal de sollicitation se confirme. Selor a noté en moyenne 8% d'inscriptions en plus via le web, ce qui donne à présent un total

d'environ 60%. Bien que le niveau universitaire soit le mieux représenté, on peut également constater une hausse pour les autres niveaux.

NOMBRE MOYEN DE VISITEURS UNIQUES JOURNALIERS DU SITE SELOR RÉPARTIS PAR MOIS

Source Cim Metriweb

1832	1978	1907	1774	1610	2448	2497	2337	3022	3375	2753	2433
Janv	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc

INSCRIPTIONS 2004 WEB VS NON-WEB PAR NIVEAU

Niveau	Inscriptions non-web	Inscriptions via www.selor.be	% www
A	7493	22229	75%
B	4687	8002	63%
C	6620	7273	52%
D	15058	8724	37%
Total	33858	46228	57,72%

Inscriptions non-web: Inscriptions par courrier, par téléphone, etc.

GESTION DES CONNAISSANCES : DÉVELOPPER ET DIFFUSER L'EXPERTISE

La gestion qualitative des données et un bon transfert des connaissances sont essentiels au sein d'une organisation professionnelle. La recherche et l'analyse de bonnes pratiques en matière de gestion des connaissances fournissent des informations intéressantes. Concrètement, on veille à définir et à formaliser les procédures de travail internes, à centraliser et à structurer l'information, à faciliter et optimiser les processus de travail. Les instruments et l'accompagnement nécessaires sont prévus à cet effet.

Au cours de l'année 2004, un inventaire de toute la littérature existante a été établi et mis à disposition. Des revues professionnelles peuvent être consultées dans l'espace de détente.

Pour le reste, les responsables de réseau ont veillé à l'ordre et la structure du réseau afin que le système reste convivial à l'usage et en vue d'un nouveau système de gestion de documents qui fera partie du nouveau intranet. Bien que ce projet ne soit prévu qu'en 2005, les préparatifs ont déjà commencé. Après une analyse des besoins approfondie et une première prospection, un marché public a été lancé fin 2004.

Plusieurs initiatives sur le plan de la gestion des données portent spécifiquement sur les activités essentielles de Selor. En collaboration avec la direction R&S, des lettres standard et des templates supplémentaires ont été développés en 2004 et 'le set minimal de procédures' a été évalué et révisé.

TIC. SÉCURITÉ ET GESTION DE L'INFRASTRUCTURE

Selor préconise l'authenticité et la confidentialité des tests et des résultats. L'informatisation croissante du processus de sélection nécessite un système de sécurité réfléchi et proactif. Outre un nouveau firewall et des programmes anti-virus récents, des efforts ont également été consentis en 2004 pour gérer la disponibilité des systèmes distribués, les services de réseau, les serveurs et les applications par l'intermédiaire d'une archi-

tecture « sans agent ». Grâce à cela, plus d'interventions préventives ont pu avoir lieu l'année passée et – malgré le déménagement – moins d'incidents ont été notés par rapport à l'année précédente. Fin 2004, le projet VPN permettant le télétravail pour un nombre limité de collaborateurs a été lancé. Le souci permanent d'une utilisation protégée des services TIC disponibles constitue ici également la priorité majeure.

MONITORING DES PROCESSUS

L'équipe Monitoring s'est vue attribuer au cours de 2004 différentes missions. Il y a tout d'abord l'amélioration des processus. Grâce à des enquêtes de satisfaction auprès des candidats, par exemple dans le cadre des sélections de promotion, des informations ont pu être collectées sur la qualité et la convivialité du processus de sélection. Deuxièmement, il y a un contrôle

permanent de la qualité des processus, par exemple par le monitoring du processus de sélection, de l'inscription du candidat, de la communication sur les résultats finaux, etc. Troisièmement, l'équipe fournit des statistiques pour divers projets et instances (pour le rapport annuel, les réponses à des questions parlementaires, les données indispensables à des études universitaires, etc.).

L'INNOVATION DE PRODUIT PERMET DE DISPOSER D'OUTILS DE SÉLECTION EFFICIENTS

Il est essentiel de disposer d'instruments de test actualisés et variés pour tester la qualité des candidats. En 2004, Selor a élargi son offre de tests, tant pour la sélection que pour l'évaluation des connaissances linguistiques.

Dans le cadre de la sélection, les possibilités en matière d'évaluation mesure de la personnalité se sont élargies par l'intégration du PPA (Personal Profile Analysis) dans la plateforme de tests existante. Ce test de personnalité permet d'évaluer des dimensions telles que la dominance, l'influence, la stabilité, la conformité. En outre, Selor a également fait l'acquisition de la batterie de tests CSA

(Competency Scan Advanced). Ceux-ci permettent d'évaluer à la fois au plan verbal et au plan abstrait les aptitudes numériques, les aptitudes administratives et la personnalité professionnelle du candidat. Grâce à cette batterie de tests, Selor dispose de normes et de tests adaptés à des besoins très divers.

Dans le domaine de l'évaluation des connaissances linguistiques, des tests ont pour la première fois été développés pour la connaissance de l'anglais.

En 2005, un projet stratégique visant à rénover les instruments de test sera lancé.

RECOMMANDATIONS RELATIVES À L'INDÉPENDANCE DE SELOR

Par obligation légale et en sa qualité de bureau indépendant, Selor formule des recommandations pour la politique. En raison du rôle spécifique de Selor en tant qu'organisation « cluster » dans la zone de tension entre demandeurs d'emploi, autorités politiques, organisations scientifiques, administrations et syndicats, ces recommandations possèdent une réelle valeur ajoutée.

Selor est favorable au maintien de son indépendance. Une autonomie de gestion suffisante et une souplesse dans l'organisation sont indispensables au vu de la diversité des clients qui possèdent leurs propres options politiques en ressources humaines. A l'aide de la Balanced Score Card, Selor utilise des normes et des taux d'efficacité afin de pratiquer l'autoévaluation.



Indépendance
Indépendance

Indépendance

INDÉPENDANCE INDÉPENDANCE



RECOMMANDATIONS RELATIVES À L'INDÉPENDANCE DE SELOR

DÉVELOPPEMENT DE SELOR EN TANT QUE CENTRE D'INNOVATION ET DE CERTIFICATION

En offrant de plus en plus un travail sur mesure à la demande du client, Selor se profile davantage en tant que centre d'innovation. C'est ainsi que des tests linguistiques d'anglais ont été développés à la demande de la Police fédérale et que des tests pour les traducteurs-interprètes pour la Justice sont prévus pour 2005. En collaboration ou non avec des partenaires externes, Selor réussit toujours à développer à court terme la batterie de tests la plus appropriée, valide

et fiable. Selor est en tout cas partie prenante pour continuer à jouer ce rôle et à valoriser ainsi son professionnalisme.

Outre la certification des connaissances linguistiques, Selor plaide en faveur du développement de l'expertise acquise en matière de certification des aptitudes informatiques (ECDL) et souhaite également que cette prestation de services soit proposée aux candidats et aux employeurs.

POSITIONNER L'ADMINISTRATION EN TANT QU'EMPLOYEUR ATTRACTIF SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Talent@Public a montré à 10.000 candidats ce que l'administration peut offrir en tant qu'employeur. Nombreux sont ceux qui ont été surpris par l'offre. L'administration propose des fonctions intéressantes ayant un impact social et présentant de nombreuses possibilités de formation et de carrière. L'image du fonctionnaire poussiéreux envahi par des montagnes de papier est plus que

jamais révolue. Cette bourse d'emploi a également permis de rencontrer de (futurs) collègues motivés et dynamiques.

En tant que porte d'accès à l'administration, Selor veut continuer à développer une image positive d'employeur, à mettre en valeur les atouts de l'administration et à être garant d'une sélection objective, basée sur les compétences.

LES SERVICES PUBLICS DOIVENT ÉGALEMENT ADOPTER LEUR PROPRE IMAGE D'EMPLOYEUR

Lors de l'organisation de Talent@Public, il est apparu que certains services publics avaient déjà défini une image précise. Pour d'autres services, la bourse d'emploi a été l'occasion de partir à la recherche de leur identité et de la convertir vers des candidats potentiels. Selor ne peut qu'applaudir cette tendance positive et la stimuler. Les candidats ont besoin d'avoir une image précise de leur employeur. Ils désirent trouver l'écho de leurs propres valeurs et vision du travail dans ceux du service. On s'engage d'autant plus à servir l'objectif de son employeur quand on peut s'identifier à celui-ci.

L'administration prise dans son ensemble est trop vaste et trop variée pour que l'on puisse s'identifier à elle.

La création d'une image en tant qu'employeur est intrinsèquement liée à la définition de l'identité et du « style maison » du service public, car elle en découle. Cet investissement porte ses fruits à plus long terme, lorsqu'il s'avère que l'on peut recruter des collaborateurs plus motivés et plus compétents qui contribuent aux objectifs préfixés. Il appartient à Selor de tenir compte de ce positionnement bien défini sur le marché de l'emploi au cours du processus de recrutement et de sélection.

EXTENSION DU MARCHÉ DU TRAVAIL INTERNE

Le nombre de personnes qui ont pris en 2004 un nouveau départ grâce au marché interne a connu une nouvelle augmentation. La consultation par le biais du marché interne est d'ailleurs préférée au recrutement externe et dans ce sens, elle est particulièrement stimulée.

En 2005, l'outil eRecruiting offrira aux services publics au niveau fédéral la possibilité de consulter la banque de données on line afin de rechercher le talent par l'intermédiaire du marché interne.

Selor plaide toutefois en faveur d'un assouplissement de la réglementation de sorte

qu'il puisse étendre le marché interne au-delà des limites de l'administration fédérale. Le potentiel présent doit en effet être utilisé de manière optimale. Et la personne qui présente un écart de compétence trop important devrait, après une épreuve d'orientation et une formation en conséquence à l'IFA, voir augmenter ses chances sur le marché du travail (public).

Un premier pas dans ce sens a déjà été posé avec la réintégration de travailleurs des entreprises publiques autonomes sur le plan communal pour le lancement de la carte d'identité électronique et le numéro d'urgence 112.

UTILISATION OPTIMALE DE LA BANQUE DE DONNÉES CONTRACTUELLE eRECRUITING

Depuis février 2005, la banque de données cv pour les contractuels peut être consultée on line par les services publics au niveau fédéral. Selor souhaite que cette possibilité soit utilisée de manière optimale et que le site web de Selor soit systématiquement

sollicité comme outil de recrutement.

Un « Single Point Of Contact » pour les sollicitations auprès de l'administration ne peut que simplifier ce processus pour le candidat et contribuer ainsi à l'efficacité du processus de recrutement et de sélection.

RESPONSABILISATION

Selor entend inciter à la fois le candidat et l'employeur à prendre ses responsabilités. Les candidats estiment parfois que l'administration doit les aider à trouver un emploi parce qu'ils n'en trouvent pas ailleurs. Selor veut toutefois se porter garant d'une sélection objective et basée sur les compétences. Cette approche donne lieu à un fichier diversifié de lauréats. Nous désirons demander aux employeurs d'en tenir compte dans

leur politique et de recruter effectivement des femmes dans des positions dirigeantes, d'adapter réellement le lieu de travail aux personnes handicapées et de promouvoir l'intégration de différentes cultures.

Selor lui-même continuera à soumettre ses méthodes de sélection à un examen critique afin de garantir la neutralité sur le plan de la culture, du genre et du handicap.

PROFITEZ DE LA VALEUR AJOUTÉE

Enfin, Selor désire inciter les clients à suivre l'exemple de la Justice, qui compte parmi les nombreux exemples de bonne collaboration : ce Service Public Fédéral a dès le début associé notre organisation à la sélection de traducteurs-interprètes assermentés et a également tenu compte des avis formulés. Il arrive encore trop souvent que l'aide de Selor soit sollicitée lorsque la mission est déjà entière-

ment définie et que la procédure de sélection - parfois irréalisable sur le plan déontologique et/ou pratique - est déjà déterminée. Dans ces conditions, il est évident que Selor ne peut pas se porter garant d'une qualité optimale, ce qui est contraire à ses valeurs fondamentales. C'est pourquoi nous plaidons en faveur d'une association active et d'un rôle consultatif dès le début de la procédure.



Transparence
Indépendance
Professionalisme
Ouverture au talent

Orientation client



2004 RAPPORT ANNUEL 2004 RAPPORT ANNUEL

15 Blvd. Bischoffsheim • 1000 Bruxelles • Tél.: 0800 505 55
Fax: 02 788 68 44 • E-mail: info@selor.be • www.selor.be

s e l o r