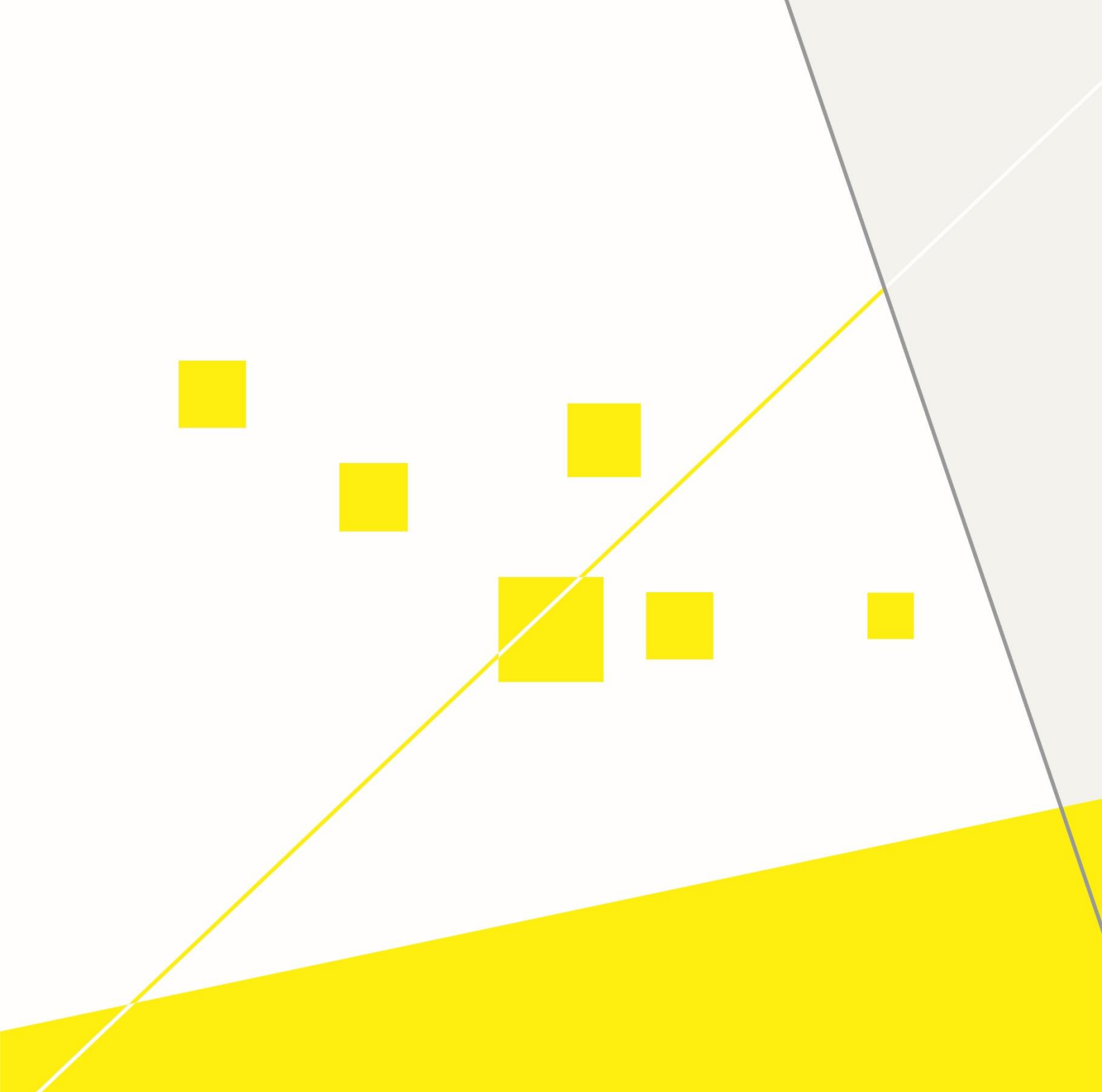


An abstract graphic featuring several yellow squares of varying sizes scattered across a white background. A thin yellow line and a thin grey line intersect diagonally. A large yellow shape occupies the bottom right corner of the page.

Thema-audit in- en uitstroom van medewerkers

Globaal rapport | Auditopdracht 1701 018 | 8 maart 2019

Auditteam:

Inge Blauwhoff, senior auditor

Eva Verbeemen, manager EY

Jo Fransen, manager-auditor

Thema-audit in- en uitstroom van medewerkers

Globaal rapport | Auditopdracht 1701 018 | 8 maart 2019



INHOUDSOPGAVE

Inleiding	5
Samenvatting	6
Managementreactie	13
Aanbevelingen	15
Bijlage 1: Beschrijving van de opdracht	16
Bijlage 2: Overzicht resultaten	19
Bijlage 3: Verzendlijst	21



INLEIDING

Dit globaal rapport bevat de overkoepelende vaststellingen en aanbevelingen uit de thema-audit over de in- en uitstroom in de Vlaamse administratie.

Naar aanleiding van deze thema-audit is Audit Vlaanderen nagegaan in welke mate de entiteiten:

- op een kwaliteitsvolle en objectieve manier voldoende gekwalificeerd personeel aanwerven of laten doorstromen,
- werven in lijn met de personeelsbehoeften en conform de geldende regels en procedures,
- het administratief beheer correct afsluiten bij uitstroom van medewerkers.

De aanwerving van top- en middenkader komt niet aan bod in deze thema-audit.

De regelgeving hierover is opgenomen in het Vlaams personeelsstatuut¹. Daarnaast tekent de Vlaamse overheid in de omzendbrief van 2014² duidelijke ambities en richtlijnen uit voor een kwalitatief en professioneel wervingsproces.

Het Selectiecentrum van het Agentschap Overheidspersoneel is sinds 1 mei 2015 verantwoordelijk voor rekrutering en selectie, zoals vermeld in het Vlaams personeelsstatuut:

- selectie voor statutaire aanwervingen en de bevorderingen binnen het niveau voor de entiteiten van de Vlaamse ministeries
- selectie voor bevordering naar het hogere niveau
- selectie voor het top- en middenkader

De wervings- en selectieactiviteiten binnen een entiteit variëren naargelang een agentschap rechtspersoonlijkheid heeft of deel uitmaakt van een Vlaams ministerie (zie bijlage 1 voor meer toelichting).

Deze thema-audit is uitgevoerd bij Sport Vlaanderen, het Agentschap Overheidspersoneel (AgO), het Agentschap voor Natuur en Bos (ANB), het Vlaams Energieagentschap (VEA), de VDAB en Kind en Gezin. Audit Vlaanderen heeft ook de werking van het Selectiecentrum geëvalueerd.

Bijlage 1 beschrijft de doelstellingen, de aanpak en de reikwijdte van deze thema-audit.

Bijlage 2 geeft een geanonimiseerd overzicht van de risicoafdekking bij de zes geauditeerde entiteiten.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de bestemmingen van dit rapport.

¹ Besluit van de Vlaamse Regering van 13 januari 2006 houdende vaststelling van de rechtspositie van het personeel van de diensten van de Vlaamse overheid

² OMZB BZ 2014/5 betreffende kwaliteitscriteria voor selecties en selectoren



SAMENVATTING

De meeste geauditeerde entiteiten slagen erin om op een kwaliteitsvolle en objectieve manier voldoende gekwalificeerd personeel aan te werven en te laten doorstromen. Bij elke entiteit leeft de ambitie om de juiste mensen op de juiste plaats aan te werven. Een aantal entiteiten werkt echter niet volledig conform de regels en procedures.

Bij uitstroom van medewerkers sluiten alle entiteiten het administratief beheer correct af.

De belangrijkste overkoepelende vaststellingen en aanbevelingen zijn verder:

- Entiteiten worstelen met de complexe regelgeving rond rekrutering en selectie.
- De richtlijnen over personeelsplanning zijn gedateerd, en de toepassing ervan is onduidelijk (aanbeveling 1).
- Het Selectiecentrum verbetert zijn dienstverlening op het vlak van doorlooptijden en rapportering aan de klant.
- Er is onvoldoende kwaliteitsborging rond de naleving van de regelgeving over rekrutering en selectie (aanbeveling 2)

Deze conclusies zijn gebaseerd op de vaststellingen uit de 6 uitgevoerd auditopdrachten en een evaluatie van de werking van het Selectiecentrum.

DE REGELS EN PROCEDURES WORDEN NIET ALTIJD CORRECT TOEGEPAST

Situering

Als algemene aanwervingsvoorwaarden om als personeelslid van de diensten van de Vlaamse overheid te worden aangeworven, gelden¹:

- het diploma of getuigschrift bezitten dat overeenstemt met het administratief niveau van de functie waarin wordt aangeworven.
- slagen voor een vergelijkende selectie via een objectief wervingssysteem.

Het 'objectief wervingssysteem' omvat:

- de algemene bekendmaking van de vacature;
- de opmaak van een selectiereglement;
- een vergelijkende selectie volgens een systeem dat de nodige waarborgen biedt inzake gelijke behandeling, verbod van willekeur, onafhankelijkheid en onpartijdigheid¹;
- de keuze voor de meest geschikte kandidaat voor de functie.

De contractuele wervingen waarvoor het 'objectief wervingssysteem' niet geldt¹, zijn limitatief omschreven. Maar ook daar is de toepassing van het 'objectief wervingssysteem' vereist om een lopende overeenkomst te hernieuwen, verlengen of vervangen.¹

De vergelijkende selectie via een 'objectief wervingssysteem' is dus vereist voor het merendeel van de wervingen binnen de Vlaamse overheid.

Vaststellingen

Twee van de zes geauditeerde entiteiten werven medewerkers met een contract van onbepaalde duur niet steeds volgens de bepalingen van het 'objectief wervingssysteem'. Bij één van deze entiteiten worden ook bij statutaire procedures belangrijke aandachtspunten vastgesteld.

Eén van de entiteiten en één bijkomende entiteit werken bij het aangaan of het laten opeenvolgen van tijdelijke en vervangingscontracten niet steeds volgens het 'objectief wervingssysteem', daar waar dit volgen het Vlaams personeelsstatuut wel vereist is.

Het niet volgen van de bepalingen van het 'objectief wervingssysteem' wil zeggen dat één of meerdere minimale vereisten zoals hogervermeld, niet toegepast worden.

Het niet volgen van het 'objectief wervingssysteem' met algemene bekendmaking gaat in tegen de beginselen van de gelijke toegang tot het openbaar ambt. Daardoor kunnen medewerkers die werkzaam zijn met een contract van onbepaalde duur, zonder dat ze geworven zijn conform het 'objectief wervingssysteem', niet meedingen voor een statutaire functie via de horizontale mobiliteit, een statutaire bevorderingsfunctie of een langlopende contractuele functie bij een andere entiteit. Om hieraan tegemoet te komen wordt in sommige gevallen voor deze medewerkers alsnog een 'objectieve wervingsprocedure' opgestart, wat leidt tot schijnvacatures.

Om deze problemen te vermijden is het aangewezen om alle wervingen, ongeacht statuut en duurtijd, volgens het 'objectief wervingssysteem' te laten verlopen. Dit zal de doorgroeimogelijkheden en de doorstroom optimaliseren.

ENTITEITEN WORSTELEN MET DE COMPLEXE REGELGEVING ROND REKRUTERING EN SELECTIE

Situering

De regels rond rekrutering en selectie voor het personeel van de diensten van de Vlaamse overheid zijn opgenomen in het besluit van de Vlaamse Regering van 13 januari 2006. Sinds 1 juni 2014 is daarnaast de Omzendbrief BZ 2014/5 kwaliteitscriteria voor selecties en selectoren van toepassing. Bij contractuele werving en contractbeheer geldt ook de federale arbeidswetgeving.

Gelet op de diverse en complexe regelgeving is het noodzakelijk om te investeren in de kennis en de competenties van de HR-specialisten en het management. Hun wervingsbeleid hoort in lijn te zijn met het Vlaams personeelsstatuut en de Omzendbrief.

Voor de selectiespecialisten werden opleidingscriteria opgenomen in de Omzendbrief. Zij moeten minstens 50% van een voltijds equivalent besteden aan activiteiten die gerelateerd zijn aan selectie, voldoende opgeleid zijn in de materie en zich regelmatig bijscholen.

Vaststellingen

Alle geauditeerde entiteiten geven aan dat het Vlaams personeelsstatuut complex is en de wijzigingen eraan moeilijk op te volgen zijn. Het betreft niet alleen het correct interpreteren van de regelgeving, maar ook het vertalen ervan in het wervingsproces en het toelichten aan de selectiespecialisten. Het verwerken van de frequente aanpassingen vraagt dan ook een investering in kritische massa en expertise.

De investering in kennis en expertise verschilt naargelang een entiteit de selectieprocedures in eigen beheer uitvoert of niet. Bepalende factoren daarbij zijn: de grootte van de entiteit, het aantal wervingen op jaarbasis en de vraag of de entiteit beschikt over rechtspersoonlijkheid (zie bijlage 1 voor meer toelichting).

Het Selectiecentrum investeert in instrumenten om de entiteiten te ondersteunen bij kwaliteitsvolle selectieprocedures. Zo stelt het centrum een tool box ter beschikking met sjabloondocumenten en tips voor de verschillende fases van de selectie (Toolbox Rekrutering en Selectie). Daarnaast biedt het centrum de selectiespecialisten een gevarieerd opleidingsaanbod rond rekrutering en selectie. Bijkomend kan het Juridisch Kenniscentrum aangesproken worden bij vragen rond de interpretatie van de regelgeving op Vlaams niveau.

Niet alle entiteiten maken gebruik van deze mogelijkheden. Een beperkt aantal van de geauditeerde entiteiten blijft werken volgens de eigen, vaak historisch gegroeide inzichten en pragmatische aanpak. Zo is de regelgeving bij één geauditeerde entiteit onvoldoende gekend en wordt ze verkeerd geïnterpreteerd en/of verkeerd toegepast. Dit ondanks de opbouw van expertise en de verankering van kennisdelingsmomenten in de organisatie.

Bij één van de zes geauditeerde entiteiten voldoen de selectiespecialisten niet aan de opleidingscriteria en de tijdsbesteding aan activiteiten die gerelateerd zijn aan selectie (>50%) zoals omschreven in de Omzendbrief.

DE RICHTLIJNEN OVER PERSONEELSPLANNING ZIJN GEDATEERD EN DE TOEPASSING ERVAN IS ONDUIDELIJK

Situering

Het Vlaams personeelsstatuut voorziet dat de kwantitatieve en de kwalitatieve personeelsbehoeften van een entiteit worden bepaald in een personeelsplan. Daarnaast legde de Vlaamse regering in 2009 de procedure vast voor de opmaak of de wijziging van een personeelsplan en omschreef ze de inhoudelijk vereisten ervan¹. Eind 2014 besliste de Vlaamse regering dat het personeelsplan een bijlage is bij het ondernemingsplan¹. Meer recent werd beslist dat een personeelsplan, op een door de Vlaamse Regering vast te stellen datum, ook wordt uitgedrukt in functiefamilies, functieklassen en, in voorkomend geval, in niet toewijsbare functies¹.

Naast de formele vereisten en de gevraagde invulling is het personeelsplan ook een instrument om het personeelsbeleid mee vorm te geven.

Vaststellingen

Het is momenteel onduidelijk welke richtlijnen rond personeelsplanning van toepassing zijn. Zo zijn niet al de inhoudelijke vereisten uit de beslissing van 2009 vandaag nog van kracht³. Verder is bij twee van de zes geauditeerde entiteiten het personeelsplan niet opgenomen in het ondernemingsplan. Tot slot heeft het tijdelijk pauzeren van het traject functieclassificatie begin 2018 de opmaak vertraagd van een personeelsplan uitgedrukt in functiefamilies.

Naast deze onduidelijkheden ziet een aantal entiteiten het personeelsplan in de praktijk onvoldoende als een instrument om het personeelsbeleid vorm te geven. Het identificeren en valideren van personeelsnoden gebeurt bij deze entiteiten veelal op basis van de financiële mogelijkheden, wat kan leiden tot ad-hoc wervingsbeslissingen. Een onderbouwd en transparant personeelsplan kon niet steeds worden vorgelegd.

Het Agentschap Overheidspersoneel is reeds gestart met een project om de richtlijnen inzake personeelsplanning te actualiseren.

Aanbeveling 1

Creëer opnieuw een draagvlak voor de opmaak van een personeelsplan en actualiseer de richtlijnen

Toelichting

Rekening houdend met de besparingsoefeningen en het veranderende landschap binnen de Vlaamse Overheid (bv. fusies) is een nieuwe definiëring van het personeelsplan een belangrijk hulpmiddel voor een toekomstgericht en flexibel personeelsbeleid. Het is belangrijk dat er een duidelijke motivatie komt voor het opstellen van een personeelsplan, die gedragen wordt door de organisaties die hiermee aan de slag moeten.

³ Bv. de opname van voorbehouden betrekkingen voor personen met een zware arbeidshandicap of het baseren van het personeelsplan op een procesanalyse.

■ **HET SELECTIECENTRUM VERBETERT ZIJN DIENSTVERLENING OP HET VLAK VAN DOORLOOPTIJDEN EN RAPPORTERING AAN DE KLANT**

Situering

Het Selectiecentrum, dat deel uitmaakt van het Agentschap Overheidspersoneel, voert sinds 1 mei 2015 de opdrachten rond rekrutering en selectie uit zoals vermeld in het Vlaams personeelsstatuut. Het Selectiecentrum integreert deze taken in een gemeenschappelijk aanbod voor rekrutering en selectie.

Vaststellingen

Het Selectiecentrum heeft sinds de overname van de decretale taken van Jobpunt Vlaanderen in 2015 een belangrijke evolutie doorgemaakt. De auditresultaten tonen aan dat het Selectiecentrum de haar toevertrouwde selectieprocedures objectief en volgens de regels uitvoert. Het Selectiecentrum evalueerde ook de eigen werking. Verschillende werkpunten voor de optimalisatie van de dienstverlening zijn in uitvoering.

De belangrijkste aandachtspunten uit de audit zijn:

- de evolutie naar een beter beheersbare selectieplanning en het verder inkorten van de doorlooptijden van de selectieprocedures;
- het tijdig en correct registreren van gegevens, met het oog op een kwalitatievere rapportering aan de klant.

ER IS ONVOLDOENDE KWALITEITSBORGING ROND DE NALEVING VAN DE REGELGEVING OVER REKRUTERING EN SELECTIE

Situering

De naleving van de regelgeving over rekrutering en selectie wordt momenteel ondersteund door:

- de instrumenten, de opleiding en de adviesmogelijkheid bij het Selectiecentrum binnen AgO;
- de adviesmogelijkheid bij het Juridisch Kenniscentrum.

Het toezicht op het kwaliteitsvolle verloop van werving en selectie binnen de Vlaamse overheid was tot voor kort een **bevoegdheid** van het Selectiekwaliteitscomité. Naar aanleiding van een recente aanpassing van het Vlaams personeelsstatuut heeft het Selectiekwaliteitscomité enkel nog een adviserende rol!

Vaststellingen

De resultaten van deze thema-audit tonen aan dat de selectieprocedures bij de geauditeerde entiteiten niet overal op een gelijkwaardige manier worden uitgevoerd. Er is bijgevolg onvoldoende zekerheid over de kwaliteitsvolle uitvoering van selectieprocedures binnen de diensten van de Vlaamse overheid.

Ook een degelijk opgezet dossierbeheer ontbreekt in meerdere gevallen. Hierdoor kunnen een aantal entiteiten moeilijk aantonen dat medewerkers volgens een 'objectief wervingssysteem' en de geldende arbeidswetgeving werden aangeworven. Bij eventuele klachten of beroepsprocedures lopen deze entiteiten het risico dat ze deze niet kunnen weerleggen.

Een proactieve kwaliteitsopvolging van de toepassing van het personeelsstatuut en van de Omzendbrief ontbreekt. Entiteiten worden alleen reactief geconfronteerd met de gevolgen van het niet volgen van de regelgeving, bijvoorbeeld na een beroep bij de Raad van State of een klacht bij de Vlaamse Ombudsdienst of Audit Vlaanderen.

Aanbeveling 2

Werk voor in- en doorstroomdossiers een proactieve kwaliteitsborging uit van de toepassing van het personeelsstatuut en de Omzendbrief.



Inge Blauwhoff,
Senior-auditor



Jo Fransen,
Manager-auditor



Mark Vandersmissen,
Administrateur-generaal

MANAGEMENTREACTIE

Als inleiding op de managementreactie wensen we vanuit AgO te duiden dat het globaal rapport aanbevelingen bevat op basis van vaststellingen die men deed bij de verschillende entiteiten die geaudit werden. Er wordt aan AgO gevraagd een managementreactie te schrijven, omdat AgO verwacht wordt actie te ondernemen ten behoeve van de Vlaamse overheid. Het blijft evenwel ook aan de (geaudite) entiteiten om ook zelf de nodige acties te ondernemen om aan deze aanbevelingen tegemoet te komen.

AANBEVELING 1: PERSONEELSPLANNING

De herevaluatie van de opmaak van personeelsplanning behoort tot de opdrachten van AgO en staat momenteel hoog op de agenda. De entiteiten van de Vlaamse overheid hebben immers nood aan een meer dynamisch instrument dat toelaat hun personeelsbehoeften in functie van de strategische doelstellingen en organisatievereisten in te schatten, te plannen, te realiseren en op te volgen. Het streefdoel is een doelmatige allocatie van personeel; d.w.z. het voorzien in het noodzakelijk aantal medewerkers (kwantiteit) met de juiste competenties (kwaliteit), op de juiste plaats, in het juiste proces en met het oog op het bereiken van het juiste resultaat.

Het is in het kader van de herevaluatie van de personeelsplanning dat in 2018 gestart werd met een interne projectgroep Personeelsplanning. Dit multidisciplinair AgO-team ging in 2018 aan de slag met een aantal quick wins, zoals optimalisatie vlimpers en opmaak handleiding en opleiding van de dossierbeheerders. Daarnaast werd reeds afgestemd met de HRBP's en werden gesprekken gevoerd met een aantal leidend ambtenaren. Het thema personeelsplanning staat opnieuw in het ondernemingsplan van AgO; een verderzetting van de projectwerking op dit thema is verzekerd. Een eerste op te leveren product, is een gedragen visienota op hoofdlijnen na afstemming met diverse stakeholders binnen de Vlaamse overheid. Deze visienota dient een blik te kunnen werpen op wat toekomstgerichte personeelsplanning binnen de Vlaamse overheid zou kunnen betekenen.

Op basis van de gesprekken in 2018 gaan we ervan uit dat een toekomstgerichte personeelsplanning enerzijds dynamisch, transparant, digitaal, vernieuwend en vooruitstrevend is, en anderzijds ook werkbaar en flexibel genoeg voor alle entiteiten van de Vlaamse overheid. Het Agentschap Overheidspersoneel wil in 2019 dan ook vooral verdere stappen zetten in het creëren van een breed draagvlak voor personeelsplanning om van daaruit verder te werken.

AANBEVELING 2: KWALITEITSBORGING

Het Agentschap Overheidspersoneel is de HR-partner binnen de Vlaamse overheid en vindt het belangrijk dat er een meer proactieve kwaliteitsborging is voor wat betreft de toepassing van het Vlaams Personeelsstatuut en de omzendbrief (BZ 2014/5) "Kwaliteitscriteria voor selecties en selectoren".

Wij garanderen als agentschap deze kwalitatieve aanpak van in- en doorstroomdossiers voor alle entiteiten die afnemen van onze dienstverlening, alsook voor entiteiten die gecertificeerde selectoren hebben. Wij zetten in op vorming, kennisdeling en begeleiding, zowel van onze eigen medewerkers als van selectoren en HR-professionals waar wij mee in contact komen.

Om een betere kennisdeling tot stand te brengen werkt AgO de komende jaren aan de optimalisatie van de informatie op onze website. We blijven er ook voor kiezen om de verschillende entiteiten op de hoogte te brengen via een HR-nieuwsbrief en hebben de frequentie van deze nieuwsbrief verhoogd. Tot slot zal AgO blijvend inzetten op persoonlijke contacten met de verschillende entiteiten via het team HR-klant.

Voor meer dan een verderzetting van de lopende initiatieven kan AgO zich niet engageren. AgO kan geen 'controlefunctie' opnemen die verder gaat dan deze die ze vandaag opneemt. Bovendien heeft AgO niet deze ambitie gezien de focus ligt op het aanbieden van een professionele dienstverlening aan haar klanten, en deze klanten ondersteunen en adviseren. Mocht van AgO toch een andere rol verwacht worden, vergt dit een wijziging van het oprichtingsbesluit van AgO met impact qua benodigde mensen en middelen om deze nieuwe taak op te nemen.

AANBEVELINGEN

Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Verantwoordelijke/ initiator	Actieplan of opmerkingen
Personeelsplanning				
A1	Creëer opnieuw een draagvlak voor de opmaak van een personeelsplan en actualiseer de richtlijnen <i>Toelichting</i> <i>Rekening houdend met de besparingsoefeningen en het veranderende landschap binnen de Vlaamse Overheid (bv. fusies) is een nieuwe definiëring van het personeelsplan een belangrijk hulpmiddel voor een toekomstgericht en flexibel personeelsbeleid. Het is belangrijk dat er een duidelijke motivatie komt voor het opstellen van een personeelsplan, die gedragen wordt door de organisaties die hiermee aan de slag moeten.</i>	31/12/2019	Stephanie De Wulf	We creëren draagvlak in 2019 voor een toekomstvisie inzake personeelsplanning. We willen ons evenwel niet verder engageren dan 2019, gezien we aan de vooravond staan van een volgende legislatuur.
Kwaliteitsborging				
A2	Werk voor in- en doorstroomdossiers een proactieve kwaliteitsborging uit van de toepassing van het personeelsstatuut en de Omzendbrief.	31/12/2019	Jonas De Keersmaecker	AgO kan zich niet engageren voor een verdergaande rol inzake proactieve kwaliteitsborging dan de opdrachten die men op dat vlak reeds opneemt.

BIJLAGE 1: BESCHRIJVING VAN DE OPDRACHT

SITUERING

Een thema-audit licht een horizontale of transversale materie door binnen de volledige Vlaamse administratie. Dit in tegenstelling tot andere auditopdrachten die zich voornamelijk richten op één bepaalde entiteit en/of proces. Eind 2016 keurde het auditcomité van de Vlaamse administratie het uitvoeren van de thema-audit in- en uitstroom van medewerkers goed. Deze startte midden 2017.

Het Selectiecentrum van het Agentschap Overheidspersoneel is sinds 1 mei 2015 verantwoordelijk voor rekrutering en selectie, zoals vermeld in het Vlaams personeelsstatuut:

- selectie voor statutaire aanwervingen en de bevorderingen binnen het niveau voor de entiteiten van de Vlaamse ministeries
- selectie voor bevordering naar het hogere niveau
- selectie voor het top- en middenkader

De wervings- en selectieactiviteiten binnen een entiteit variëren bijgevolg naargelang een agentschap rechtspersoonlijkheid heeft of deel uitmaakt van een Vlaams ministerie.

- Entiteiten met rechtspersoonlijkheid mogen in eigen beheer contractuele en statutaire wervingen uitvoeren ook bevorderingen binnen het niveau. Voor bevorderingen naar het hogere niveau en de werving van top- en middenkaderfuncties is het Selectiecentrum bij AgO de verplichte selector.
- Een Vlaams ministerie bestaat uit een departement en de intern verzelfstandigde agentschappen zonder rechtspersoonlijkheid van het beleidsdomein. De entiteiten van een ministerie hebben geen eigen rechtspersoonlijkheid. Zij mogen in eigen beheer contractuele functies werven. Het Selectiecentrum bij AgO is de verplichte selector voor statutaire wervingen en bevorderingen en voor de werving van top- en middenkaderfuncties.

Daarnaast kan een entiteit ook gebruik maken van een gecertificeerde selector of volledig klant zijn van het Selectiecentrum.

- Een gecertificeerde selector is een selectieverantwoordelijke binnen een entiteit zonder rechtspersoonlijkheid die gecertificeerd wordt door het Selectiecentrum (AgO). Een gecertificeerde selector mag, onder kwaliteitstoezicht van het Selectiecentrum, bevorderingsprocedures en statutaire benoemingen via horizontale mobiliteit uitvoeren. Dit zijn procedures waarvoor het Selectiecentrum de verplichte selector is.
- Voor entiteiten die klant zijn, voert het Selectiecentrum alle wervingsprocedures uit, ook de contractuele wervingen.

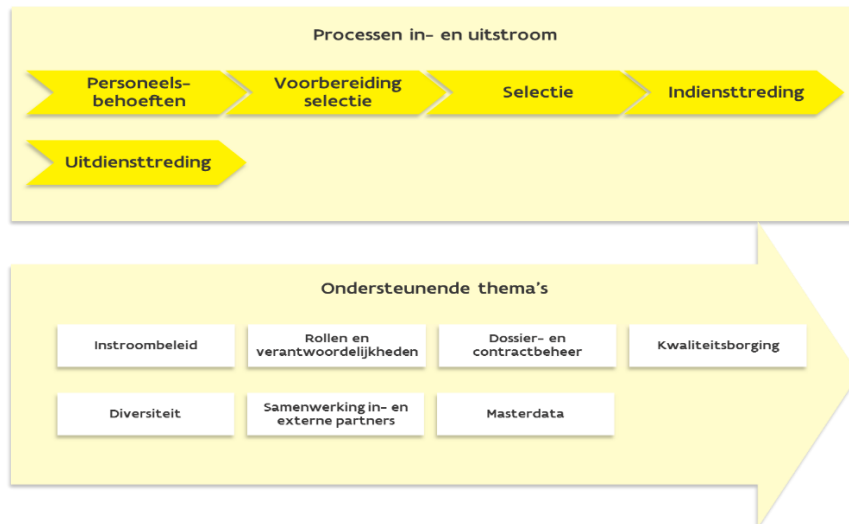
AUDITDOELSTELLINGEN

Naar aanleiding van deze thema-audit is Audit Vlaanderen nagegaan in welke mate de entiteiten:

- op een kwaliteitsvolle en objectieve manier voldoende gekwalificeerd personeel aanwerven of laten doorstromen,
- werven in lijn met de personeelsbehoeften en conform de geldende regels en procedures,
- het administratief beheer correct afsluiten bij uitstroom van medewerkers.

AUDITAANPAK EN -REIKWIJDTE

Een auditprogramma werd opgesteld. Onderstaande figuur visualiseert de reikwijdte van deze opdracht.



Figuur 1 – reikwijdte thema-audit in- en uitstroom

Binnen de reikwijdte vallen de selectieprocedures sinds 1 juli 2016 voor statutaire tewerkstelling, tewerkstelling met een contract van onbepaalde duur en tewerkstelling met tijdelijke contracten. Bevorderingen en interne en externe mobiliteit worden meegenomen als ‘doorstroom’. Daarnaast werd de aanwezigheid en de toepassing van uitdiensttredingsprocedures bekeken.

Buiten de reikwijdte vallen:

- top- en middenkader;
- mandaten met terugvalpositie;
- tijdelijke functies en stagairs/jobstudenten;
- personeelsbewegingen voortvloeiend uit de vijfde en zesde staatshervorming en het samengaan van entiteiten binnen de Vlaamse administratie.

Deze thema-audit is uitgevoerd bij Sport Vlaanderen, het Agentschap Overheidspersoneel (AgO), het Agentschap voor Natuur en Bos (ANB), het Vlaams Energieagentschap (VEA), de VDAB (in samenwerking met de interne auditdienst van VDAB) en Kind en Gezin.

Bij de geauditeerde entiteiten:

- is AgO klant van het Selectiecentrum.
- werkten het Vlaams Energieagentschap en het Agentschap voor Natuur en Bos met een gecertificeerde selector. Zij voeren de selectieprocedures grotendeels uit in eigen beheer, onder kwaliteitstoezicht van AgO voor bevorderingsprocedures en statutaire benoemingen via horizontale mobiliteit. Statutaire wervingen en de werving van top- en middenkaderfuncties verlopen volledig via het Selectiecentrum.
- voeren Sport Vlaanderen, Kind en Gezin en de VDAB, drie entiteiten met rechtspersoonlijkheid, de selectieprocedures uit in eigen beheer, met uitzondering van bevorderingen naar het hogere niveau en de werving van top- en middenkaderfuncties. Hiervoor treedt het Selectiecentrum op als verplichte selector.

Er werd ook een audit uitgevoerd bij het Selectiecentrum.

De volgende werkingsaspecten werden bekeken:

- Visie en strategie van het Selectiecentrum
- Klantenrelaties
- Selectieplanning
- Evaluatie en bijsturing van de aanpak bij proactieve werfreserves
- Afsprakenkader met en opvolging van gecertificeerde selectoren
- Opleiding van de selectieverantwoordelijken
- Prijszetting
- Opvolgen van externe dienstverleners
- Monitoring en rapportering

Per opdracht stelde het auditteam een auditrapport op met de belangrijkste bevindingen en eventuele aanbevelingen.

De bevindingen en de conclusies van het ontwerp globaal rapport werden op 7 januari 2019 besproken met het Agentschap Overheidspersoneel. Het Agentschap Overheidspersoneel formuleerde een managementreactie en een aanzet tot actieplan en bezorgde deze aan Audit Vlaanderen op 31 januari 2019. Het ontwerprapport, samen met de managementreactie, werd voorgelegd aan het Voorzitterscollege van 21 februari 2019.

BIJLAGE 2: OVERZICHT RESULTATEN

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de risicoafdekking bij de zes geauditeerde entiteiten, en dit voor de verschillende onderdelen van het controleprogramma. De resultaten zijn anoniem weergegeven.

	Entiteit 1	Entiteit 2	Entiteit 3	Entiteit 4	Entiteit 5	Entiteit 6
Personeelsbehoeften	▲	●	▲	▲	▲	●
Vorbereiding selectie	▲	▲	▲	●	▲	●
Selectie	■	▲	▲	■	▲	●
Indiensttreding	▲	▲	▲	■	▲	■
Uitdiensttreding	■	▲	▲	■	▲	▲
Instroombeleid	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Rollen en verantwoordelijkheden	▲	■	■	▲	■	■
Dossier- en contractbeheer	■	●	●	●	■	■
Kwaliteitsborging	▲	▲	■	▲	▲	●
Diversiteit	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Samenwerking in- en externe partners	▲	▲	▲	●	■	nvt
Masterdata	▲	▲	▲	▲	▲	▲

Legende

hoog	●	Voor dit subproces werden één of meerdere risico's geïdentificeerd die de realisatie van de doelstellingen van het proces kunnen verhinderen. Bijkomende maatregelen dringen zich op om het risico tot een aanvaardbaar niveau te herleiden. Voor deze procesfase werden aanbevelingen geformuleerd met hoge prioriteit.
midden	■	Voor dit subproces werden één of meerdere risico's geïdentificeerd die de realisatie van één van de doelstellingen van het proces kunnen belemmeren. Bijkomende maatregelen kunnen overwogen worden om het huidige risiconiveau te handhaven of om het risico verder terug te dringen. Voor deze procesfase werden verbeterpunten geformuleerd met gemiddelde prioriteit.
laag	▲	Voor dit subproces werden één of meerdere risico's geïdentificeerd die de realisatie van de doelstellingen van het proces niet belemmeren. Voor deze procesfase werden geen verbeterpunten geformuleerd of enkel verbeterpunten met lage prioriteit.

BIJLAGE 3: VERZENDLIJST

Het rapport wordt verstuurd naar:

De voorzitter van het Voorzitterscollege

De heer Martin Ruebens	Secretaris-generaal van het Departement Kanselarij en Bestuur
------------------------	---

De leidend ambtenaren van de entiteiten die gevat werden door deze thema-audit

De heer Peter Rabaey	Administrateur-generaal Agentschap Overheidspersoneel
De heer Philippe Paquay	Administrateur-generaal Sport Vlaanderen
De heer Luc Peeters	Administrateur-generaal van het Vlaams Energieagentschap
Mevrouw Marleen Evenepoel	Administrateur-generaal Agentschap Natuur en Bos
Mevrouw Katrien Verhegge	Administrateur-generaal Kind en Gezin
De heer Fons Leroy	Gedelegeerd bestuurder VDAB

De voorzitter van de raad van bestuur en het auditcomité van VDAB

De heer Karel Van Eetvelt	Voorzitter van het auditcomité en Raad van Bestuur van VDAB
---------------------------	---

Het hoofd van de decentrale auditdiensten van VDAB

De heer Bart Van Hoorebeeck	Directeur Interne Audit VDAB
-----------------------------	------------------------------

De bevoegde ministers van de entiteiten die gevat werden door deze thema-audit, de bevoegde minister voor interne audit en de viceminister-presidenten

De heer Geert Bourgeois	Minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Buitenlands Beleid en Onroerend Erfgoed
Mevrouw Hilde Crevits	Viceminister-president van de Vlaamse Regering, Vlaams minister van Onderwijs
De heer Sven Gatz	Viceminister-president van de Vlaamse Regering, Vlaams minister van Cultuur, Media, Jeugd en Brussel
Mevrouw Liesbeth Homans	Viceminister-president van de Vlaamse Regering, Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding
De heer Jo Vandeurzen	Vlaams Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin
De heer Philippe Muyters	Vlaams minister van Werk, Economie, Innovatie en Sport
De heer Koen Van den Heuvel	Vlaams Minister van Omgeving, Natuur en Landbouw

De leden van het auditcomité van de Vlaamse administratie

■ **De onafhankelijke leden**

De heer Luc Discry	Voorzitter van het auditcomité en onafhankelijk deskundige
Mevrouw Ingrid Loos	Onafhankelijk deskundige
Mevrouw Diane Breesch	Onafhankelijk deskundige
Mevrouw Iwona Muchin	Onafhankelijk deskundige

■ **De vertegenwoordigers van de Vlaamse Regering**

Mevrouw Miet Vandersteegen	Adjunct-kabinetschef van de minister-president van de Vlaamse Regering
Mevrouw Myriam Parys	Raadgever algemeen beleid op het kabinet van viceminister-president Gatz
De heer Martin Ruebens	Secretaris-generaal Departement Kanselarij en Bestuur

De secretaris van het auditcomité

De heer Dieter Vanhee	Adviseur bij het Departement Kanselarij en Bestuur
-----------------------	--

Het Rekenhof

Mevrouw Hilde François	Voorzitter van het Rekenhof
------------------------	-----------------------------