

## **Abstract**

### **Examen de la politique des ressources humaines du VDAB par la Cour des comptes**

*La Cour des comptes a examiné la gestion du personnel du VDAB. Cet audit a révélé que le plan de personnel de 2008 répond à certaines exigences en matière de qualité, mais qu'il n'est plus actuel et prête peu d'attention à l'efficacité. En outre, il n'analyse pas si la sous-traitance de certaines tâches ne serait pas plus efficace et efficace que l'exécution de celles-ci en interne. Le VDAB dispose d'un statut juridique distinct mais peu satisfaisant pour un quart de son personnel, à savoir les instructeurs et le personnel d'encadrement technique. La politique stratégique de personnel et la politique d'intégrité sont de bonne qualité, mais la structure organisationnelle du service du personnel pourrait être améliorée. La Cour des comptes a relevé peu d'erreurs matérielles dans les processus de recrutement et de sélection, de mobilité et de rémunération. Les infractions à la réglementation du personnel découlent généralement d'un choix délibéré des gestionnaires.*

#### **Audit**

La Cour des comptes a examiné si le VDAB utilise un plan de personnel de bonne qualité et a comparé les statuts juridiques aux caractéristiques d'une bonne réglementation. Elle a aussi évalué le système de contrôle interne du cycle du personnel ainsi que trois processus de personnel : le recrutement et la sélection, la mobilité et la rémunération.

#### **Plan de personnel**

Pour élaborer son plan de personnel 2008, le VDAB s'est basé sur l'effectif existant. Depuis 2008, le service a mis en place une politique d'optimisation afin de geler l'effectif et de le réduire, mais celle-ci ne reposait pas suffisamment sur l'optimisation des processus. Le plan de personnel n'a pas analysé l'écart entre les compétences présentes et les compétences requises. Le VDAB a, certes, bien communiqué et géré le plan de personnel, mais ne l'a pas complètement mis en œuvre. De plus, celui-ci est dépassé. Depuis 2005, le VDAB sous-traite de plus en plus les plans d'accompagnement. Il n'a pas été prouvé que la sous-traitance est plus efficace et efficace que l'exécution en interne. Le plan de personnel ne contient de toute manière aucune comparaison.

#### **Statuts juridiques**

Le VDAB dispose d'un statut distinct pour ses instructeurs et son personnel d'encadrement technique. Celui-ci ne respecte pas les critères d'une bonne réglementation. En outre, le recrutement contractuel généralisé de cette catégorie de personnel est contraire aux principes généraux de la fonction publique. Par ailleurs, le VDAB empêche ce personnel d'accéder au marché du travail interne global des services des pouvoirs publics flamands.

## **Contrôle interne**

Le VDAB mène une politique d'intégrité et du personnel solide, bien qu'elle soit susceptible d'être améliorée sur certains points. Ainsi, le service du personnel compte un nombre élevé de collaborateurs, parmi lesquels seulement un petit nombre possèdent un diplôme universitaire ou assimilé. Les objectifs stratégiques en matière de ressources humaines ont été fixés, mais aucune analyse des risques et mesure appropriée de gestion de ces risques n'est encore présente. Le management est assisté d'un service d'audit interne pour effectuer le contrôle interne de ses processus. En outre, des cellules de contrôle procèdent à un contrôle intensif de la gestion du personnel. Cependant, celles-ci ne sont pas évaluées quant à leur efficience et leur efficacité.

## **Processus de personnel**

Le recrutement du personnel contractuel s'accompagne de quelques infractions aux principes d'objectivité et d'égalité de traitement. Dans plus de la moitié des cas, le recrutement contractuel ne fait en outre pas l'objet d'une justification suffisante. Le VDAB accorde peu d'attention à la documentation et à la motivation du recrutement du personnel contractuel et des instructeurs. Il ne dispose pas d'une procédure écrite pour le recrutement et la sélection. Par ailleurs, la Cour des comptes a aussi constaté des infractions aux règles de rémunération et aux procédures prévues pour pourvoir aux postes vacants. Enfin, le VDAB relie erronément deux grades et rémunérations différents à une même fonction.

## **Réponse du ministre**

Le ministre de l'Emploi a renvoyé dans sa réponse au plan d'action que le VDAB a élaboré pour rencontrer certaines conclusions et recommandations de la Cour. Il s'est rallié à la position du VDAB, selon laquelle la décision de sous-traiter des activités est un choix politique et ne peut pas être évaluée uniquement dans le cadre d'un audit du personnel.

**Le rapport de la Cour des comptes intitulé « La gestion du personnel du VDAB » figure intégralement sur le site internet de la Cour des comptes ([www.courdescomptes.be](http://www.courdescomptes.be)).**

**Personnes de contact :**

**Cellule flamande des publications :**

**Marc Galle, [galle@ccrek.be](mailto:galle@ccrek.be), 02/551.86.65 ou Terry Weytens, [weytenst@ccrek.be](mailto:weytenst@ccrek.be), 02/551.84.66.**