NL 2020

23

Speciaal verslag

Het Europees Bureau voor personeelsselectie: het is tijd om het selectieproces aan te passen aan de veranderende aanwervingsbehoeften

EUROPESE REKENKAMER

Inhoud

Paragraaf

Samenvatting I-IX

Inleiding 01-13

Reikwijdte en aanpak van de controle 14-18

Opmerkingen 19-89

Door EPSO georganiseerde grootschalige vergelijkende onderzoeken leveren de juiste mensen voor de juiste functie op, tegen deugdelijke financiële voorwaarden 20-59

De planning van de vergelijkende onderzoeken is geschikt voor grootschalige vergelijkende onderzoeken 21-28

EPSO trekt een groot aantal kandidaten aan en bevordert het merk "EU Careers" voornamelijk in Brussel 29-38

Ondanks tekortkomingen in het selectieproces is de algemene kwaliteit van de geslaagde kandidaten hoog 39-49

In de jaren met het hoogste aantal geslaagde kandidaten zijn de kosten van de vergelijkende onderzoeken laag 50-55

Regelmatige vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel droegen bij tot een toereikend aanbod aan potentiële nieuwe personeelsleden 56-59

Het selectieproces van EPSO voor specialistische profielen is niet geschikt voor de huidige aanwervingsbehoeften van de EU-instellingen 60-89

De planning van specialistische vergelijkende onderzoeken is niet betrouwbaar en vindt te vroeg plaats om nauwkeurig te kunnen zijn 62-67

EPSO richt zijn communicatiemaatregelen niet op consistente wijze op het aantrekken van goede kandidaten voor specialistische vergelijkende onderzoeken 68-70

Kandidaten met sterke specialistische profielen lopen het risico vroeg in het selectieproces te worden uitgeschakeld 71-76

Wanneer zij gericht zijn op slechts een paar specialisten, zijn vergelijkende onderzoeken van EPSO duurder dan de eigen selectieprocedures van de instellingen 77-83

EPSO-procedures zijn minder geschikt om te voorzien in de dringende aanwervingsbehoefte ten aanzien van specialisten dan de eigen procedures van de instellingen 84-89

Conclusies en aanbevelingen 90-97

Bijlagen

Bijlage I — Categorieën personeelsleden die werkzaam zijn bij de Europese instellingen

Bijlage II — Toelatingseisen voor elke categorie personeelsleden

Bijlage III — Fasen van een algemeen vergelijkend onderzoek van EPSO

Bijlage IV — Controlemethodologie

Bijlage V — Directe kosten per geslaagde kandidaat, vergelijkende onderzoeken van EPSO en eigen selectieprocedures van de instellingen

Bijlage VI — Duur van de selectieprocedures van de instellingen

Acroniemen en afkortingen

Verklarende woordenlijst

Antwoorden van EPSO

Controleteam

Tijdlijn

Samenvatting

I De EU-instellingen werven elk jaar rond 1 000 nieuwe vaste personeelsleden aan voor een langdurige loopbaan, uit meer dan 50 000 kandidaten. Deze nieuwe personeelsleden worden geselecteerd uit de succesvolle kandidaten van algemene vergelijkende onderzoeken die worden georganiseerd door EPSO, het bureau voor personeelsselectie voor het ambtenarenapparaat van de EU, in samenwerking met de EU-instellingen.

II EPSO is verantwoordelijk voor het aantrekken en selecteren van voldoende geschikte kandidaten om de instellingen in staat te stellen in hun aanwervingsbehoeften te voorzien. EPSO voert twee soorten vergelijkende onderzoeken uit: grootschalige vergelijkende onderzoeken voor startersfuncties voor kandidaten met algemene profielen, zoals bestuurskundigen, juristen, economen, vertalers en secretariaatsassistenten, en kleinere vergelijkende onderzoeken voor kandidaten met een specifieker profiel en specifiekere ervaring. Het selectieproces heeft drie fasen: het plannen van de vergelijkende onderzoeken voor het komende jaar, het beoordelen van de kandidaten bij elk vergelijkend onderzoek door middel van een reeks tests en het publiceren van de definitieve lijsten van succesvolle kandidaten voor elk vergelijkend onderzoek.

III Het selectieproces van EPSO op basis van vergelijkende onderzoeken vindt sinds 2012 in zijn huidige vorm plaats. De talenregeling voor vergelijkende onderzoeken is voor de rechter aangevochten en de EU-instellingen zijn vraagtekens gaan plaatsen bij de doeltreffendheid van de selectieprocedure. In deze context heeft de raad van bestuur van EPSO in de tweede helft van 2019 een interinstitutionele reflectiegroep voor het selectieproces opgericht. Ons verslag biedt een verdere analyse, conclusies en aanbevelingen die relevant zijn voor een mogelijke aanzienlijke herziening van het selectieproces.

IV Het doel van onze controle bestond erin te beoordelen of de EU-instellingen door middel van het selectieproces van EPSO voor alle soorten personeel konden voorzien in hun aanwervingsbehoeften. We hebben met name onderzocht of het selectieproces van EPSO:

a) naar behoren werd gepland om rekening te houden met de aanwervingsbehoeften van de EU-instellingen;

b) gepaard ging met een doeltreffende communicatie om voldoende kandidaten aan te trekken;

c) succesvolle kandidaten opleverde die geschikt waren voor de functies die door de instellingen werden aangeboden;

d) op tijdige wijze werd uitgevoerd;

e) op zodanige wijze werd uitgevoerd dat de kosten tot een minimum werden beperkt.

V De controle was gericht op de activiteiten van EPSO in de periode 2012-2018. We hebben beheersinformatie van EPSO geëvalueerd; gesprekken gevoerd met personeelsleden van EPSO en de personeelsafdelingen van sommige EU-instellingen; een steekproef van algemene vergelijkende onderzoeken geëvalueerd om de kosten en duur hiervan te analyseren, en een enquête uitgevoerd onder leidinggevenden van sommige EU-instellingen.

VI We zijn tot de conclusie gekomen dat de instellingen in de onderzochte periode over het algemeen door middel van de grootschalige vergelijkende onderzoeken van EPSO konden voorzien in hun aanwervingsbehoeften ten aanzien van kandidaten met algemene profielen. Het proces bleek echter minder efficiënt en doeltreffend voor het voorzien in de kleinere, maar toenemende behoefte van de instellingen om specialisten aan te werven.

VII We stelden vast dat het selectieproces over het algemeen doeltreffend is voor grootschalige vergelijkende onderzoeken, om de volgende redenen: de planning is geschikt voor deze vergelijkende onderzoeken; EPSO is in staat een groot aantal kandidaten aan te trekken en bevordert het merk “EU Careers” voornamelijk in Brussel; ondanks een aantal tekortkomingen in het selectieproces is de algemene kwaliteit van de succesvolle kandidaten hoog; in jaren met het hoogste aantal succesvolle kandidaten zijn de kosten van de vergelijkende onderzoeken laag, en het regelmatig organiseren van vergelijkende onderzoeken voor kandidaten met breed inzetbare profielen heeft bijgedragen tot een toereikend aanbod aan potentiële nieuwe personeelsleden.

VIII We stelden daarnaast vast dat het selectieproces niet is afgestemd op kleinschalige, gerichte vergelijkende onderzoeken, die het meest geschikt zijn voor de huidige aanwervingsbehoeften van de EU-instellingen: de planning van deze vergelijkende onderzoeken is niet betrouwbaar en vindt te vroeg plaats om nauwkeurig te zijn; EPSO richt zijn communicatie niet op consistente wijze op het aantrekken van geschikte kandidaten voor de specialistische vergelijkende onderzoeken; kandidaten met sterke specialistische profielen lopen het risico vroeg in

het selectieproces te worden uitgeschakeld; de kosten van de vergelijkende onderzoeken zijn hoger dan die van de eigen alternatieve selectieprocedures van de instellingen wanneer slechts een beperkt aantal specialisten nodig is, en specialistische vergelijkende onderzoeken zijn minder geschikt om te voorzien in dringende aanwervingsbehoeften dan de eigen procedures van de instellingen.

IX Op basis van onze opmerkingen doen we de aanbevelingen om:

- de belangrijkste aspecten van het selectieproces te versterken, en met name het meten van de tevredenheid van de instellingen, het aanpakken van de voortdurende problemen met de talenregeling en de coördinatie tussen EPSO en de instellingen;
- een nieuw selectiekader voor specialistische vergelijkende onderzoeken in te voeren;
- de capaciteit van EPSO te verbeteren om zich aan te passen aan een snel veranderende aanwervingsomgeving, door een mechanisme in te voeren voor de regelmatige evaluatie van zijn selectieproces.

Inleiding

01 De EU-instellingen werven elk jaar rond 1 000 nieuwe vaste personeelsleden (ambtenaren) aan voor een langdurige loopbaan, uit meer dan 50 000 kandidaten. Deze nieuwe personeelsleden worden geselecteerd uit de succesvolle kandidaten ("geslaagde kandidaten") van algemene vergelijkende onderzoeken. De kwaliteit van de output van het selectieproces bepaalt de kwaliteit van de aangeworven ambtenaren, die vaak hun gehele loopbaan bij de EU-instellingen blijven werken.

02 Sinds 2003 worden deze vergelijkende onderzoeken georganiseerd door het Europees Bureau voor personeelsselectie (EPSO), in samenwerking met de instellingen. De rol van EPSO bestaat erin de EU-instellingen te dienen door te voorzien in kwalitatief hoogwaardige, efficiënte en doeltreffende selectieprocedures die hen in staat stellen op het juiste moment de juiste mensen voor de juiste functies aan te werven[1]. EPSO is verantwoordelijk voor het — door middel van passende communicatiewerkzaamheden — aantrekken en selecteren van voldoende geschikte kandidaten om de instellingen in staat te stellen in hun aanwervingsbehoeften op de lange termijn te voorzien. Deze nieuwe personeelsleden kunnen worden onderverdeeld in drie categorieën: breed inzetbaar personeel (bestuurskundigen, juristen, economen enz. alsmede adjunct-secretariaatsassistenten), taalkundigen (vertalers) en specialisten (IT-deskundigen, wetenschappers enz.).

03 Vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel, die gericht zijn op het aanwerven van breed inzetbare personeelsleden en taalkundigen, trekken tienduizenden kandidaten aan en voor sommige talen worden tot 2 000 kandidaten aangetrokken voor een functie als vertaler; op de reservelijsten bij deze vergelijkende onderzoeken kunnen tot wel 200 geslaagde kandidaten staan en deze vergelijkende onderzoeken zijn interinstitutioneel van aard. In dit verslag verwijzen we naar deze vergelijkende onderzoeken als grootschalige vergelijkende onderzoeken. Vergelijkende onderzoeken voor specialisten (rond 42 % van de geslaagde kandidaten tussen 2012 en 2018) zijn doelgerichter, minder vaak interinstitutioneel en het aantal kandidaten per vakgebied is geringer.

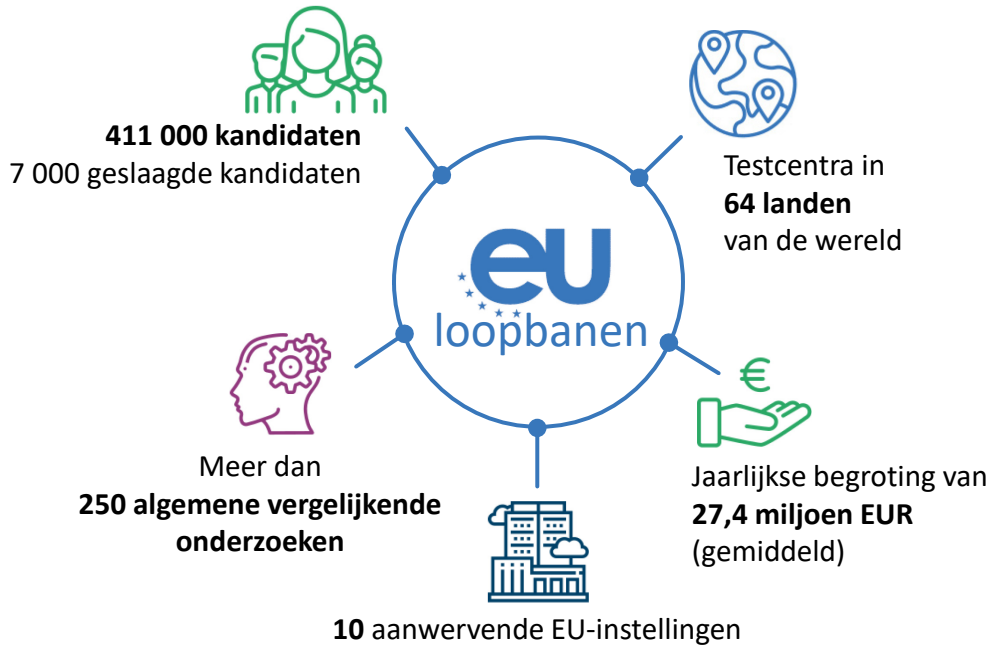
04 EPSO is een interinstitutioneel bureau dat diensten voor personeelsselectie aanbiedt aan alle EU-instellingen. Het is tegelijkertijd administratief verbonden aan de Europese Commissie. De raad van bestuur van EPSO is zijn hoogste

[1] Zie Besluit 2002/621/EG van 25 juli 2002, PB L 197 van 26.7.2002, en https://epso.europa.eu/.

besluitvormingsorgaan. De leden hiervan zijn de directeur van EPSO en een vertegenwoordiger met een hogere leidinggevende functie van elke instelling. De raad van bestuur van EPSO neemt bij gekwalificeerde meerderheid besluiten over de beginselen van het selectiebeleid (die in het selectieproces worden toegepast) en het beheer van de lijsten van geslaagde kandidaten ("reservelijsten", zie ***Bijlage III*** en de ***Verklarende woordenlijst***) en keurt met eenparigheid van stemmen het werkprogramma van EPSO goed, met inbegrip van de planning van en het tijdschema voor vergelijkende onderzoeken. De werkzaamheden en besluiten van de raad van bestuur worden voorbereid door de EPSO-werkgroep, waarin alle instellingen ook zijn vertegenwoordigd, op een lager niveau.

05 De algemene begroting van EPSO bedroeg in 2019 23,6 miljoen EUR. De begroting van EPSO is in de loop der tijd stabiel gebleven. Ongeveer de helft van de begroting van EPSO (12,8 miljoen EUR in 2019) wordt uitgegeven aan zijn personeel (ongeveer 125 personen, van wie de meeste vaste ambtenaren). De activiteiten van EPSO worden weergegeven in ***figuur 1***.

Figuur 1 — EPSO in cijfers (2012-2018)



Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO voor de periode 2012-2018.

06 Het selectieproces van EPSO vindt sinds 2012 in zijn huidige vorm plaats[2]. Het werd betwist in rechtszaken (C-566/10, T-124/13, T-275/13, T-353/14 en C-621/16 van het Hof) vanwege de talenregeling ervan, en de ontevredenheid van de EU-instellingen over het selectieproces heeft ertoe geleid dat de raad van bestuur van EPSO in de tweede helft van 2019 een interinstitutionele reflectiegroep heeft opgericht voor het selectieproces.

07 Het selectieproces kent drie fasen: de planning, de beoordeling van kandidaten en de publicatie van de reservelijsten. Dit proces begint met de beoordeling van de aanwervingsbehoeften van de instellingen voor de komende drie jaar. EPSO verzamelt deze ramingen om een gedetailleerd schema voor te stellen, met een voorstel voor een tijdlijn voor de bekendmaking van vergelijkende onderzoeken voor het komende jaar. Dit schema wordt goedgekeurd door de raad van bestuur.

08 De aanwervingsbehoeften voor breed inzetbaar personeel en taalkundigen (zie ***Bijlage I*** en ***Bijlage II***) worden uitgedrukt als totaalaantal benodigde nieuwe personeelsleden. De instellingen wordt ook verzocht om nadere bijzonderheden te verstrekken, zoals de talen waarom wordt verzocht of, wanneer zij specialisten willen aanwerven, de specialismen die nodig zullen zijn (bijv. beveiliging, wetenschappelijk onderzoek), evenals een raming van het aantal benodigde personeelsleden.

09 Zodra een vergelijkend onderzoek is goedgekeurd, stellen EPSO en de betrokken instellingen een aankondiging van een vergelijkend onderzoek op. In deze aankondiging wordt het juridische kader van het vergelijkende onderzoek uiteengezet: het beoogde aantal geslaagde kandidaten, de minimumvoorwaarden waaraan kandidaten moeten voldoen om in aanmerking te komen, met inbegrip van, indien van toepassing, het vereiste niveau van beroepservaring, de tests die zullen worden gebruikt tijdens het vergelijkende onderzoek en de scores die voor elke test moeten worden behaald.

10 De instellingen wijzen ook de leden van de jury aan, die verantwoordelijk zijn voor het valideren van de inhoud van de tests en het beoordelen van kandidaten gedurende het vergelijkende onderzoek (overeenkomstig het Statuut van het EU-personeel).

---

[2] Zie http://europa.eu/epso/doc/edp_2012_final_version.pdf

11 De tests zijn per vergelijkend onderzoek verschillend, maar de fasen van elk vergelijkend onderzoek zijn normaal gesproken vergelijkbaar (zie ***Bijlage III***).

- Voorselectie: vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel en andere vergelijkende onderzoeken die meer dan 1 000 kandidaten aantrekken, beginnen met een voorselectiefase die bestaat uit psychometrische tests per computer (meerkeuzevragen over verbale, numerieke en abstracte redenering). Voor specialisten kan deze voorselectie soms worden vervangen door een onderzoek van cv's.

- Toelating: de sollicitatiedossiers van de kandidaten die in de voorselectiefase de beste resultaten hebben behaald, worden geëvalueerd door de jury.

- Talent screener: voor sommige vergelijkende onderzoeken kan de toelatingsfase worden gevolgd door een evaluatie van de cv's van de kandidaten, waarbij cijfers worden gegeven afhankelijk van de kwalificaties en ervaring van de kandidaten.

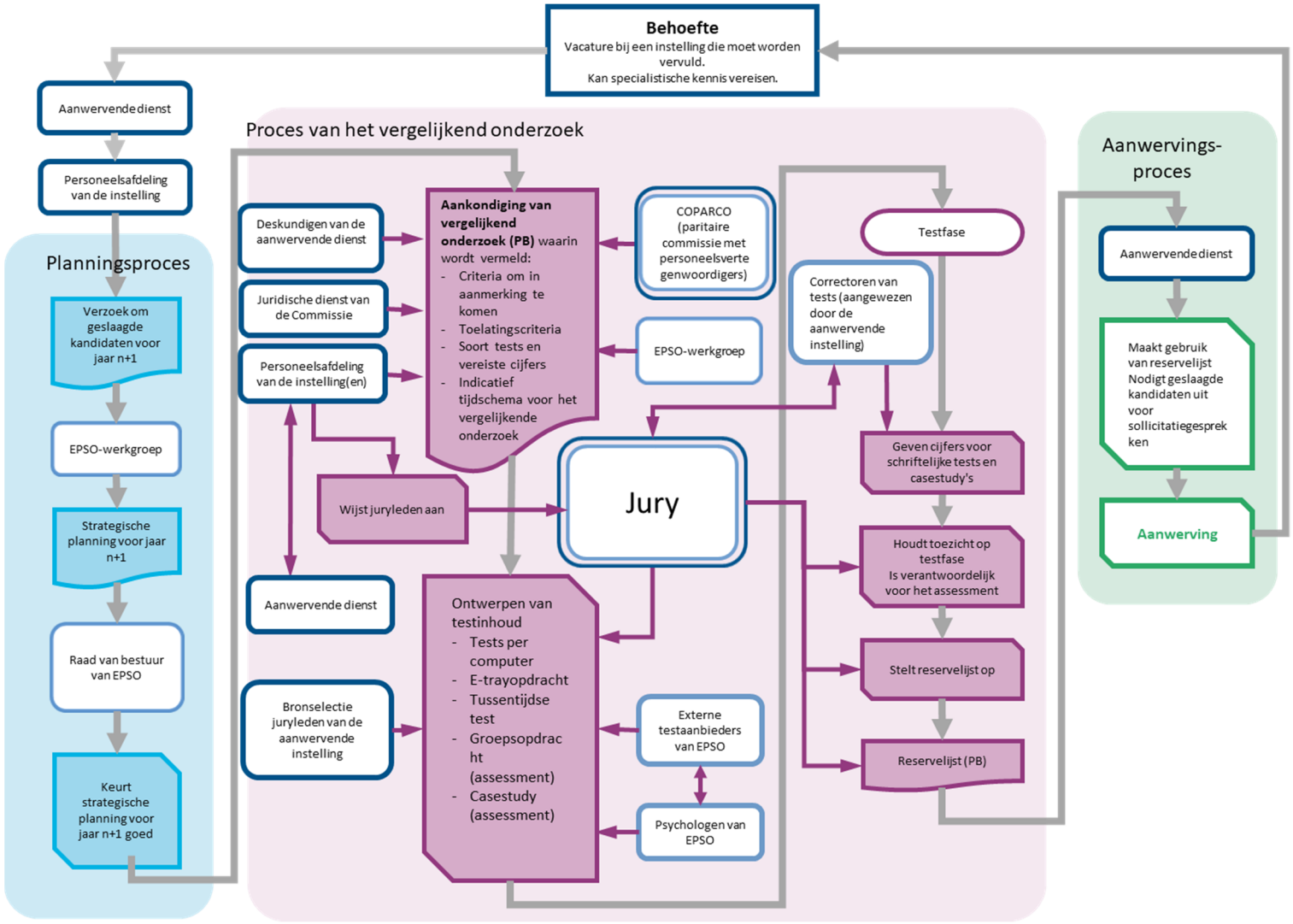
- Tussentijdse test: deze fase is niet verplicht en het gebruik ervan is afhankelijk van de instelling waarvoor het vergelijkende onderzoek wordt gehouden. De fase kan als zodanig of als onderdeel van de volgende fase worden uitgevoerd.

- Assessment: de kandidaten die in de voorgaande fasen de beste resultaten hebben behaald, gaan door naar het assessment, waarbij de jury hen beoordeelt aan de hand van een reeks vooraf vastgestelde vaardigheden en competenties. Voor kandidaten die geen psychometrische tests hebben gemaakt in een voorselectiefase (specialistische vergelijkende onderzoeken of wanneer het aantal kandidaten laag is), worden deze afgenomen bij het assessment.

12 De namen van de kandidaten die bij het assessment het best presteren, worden op een reservelijst geplaatst. De aanwervende diensten van de instellingen hebben vervolgens toegang tot hun cv's en nemen contact op met de geslaagde kandidaten die zij het geschiktst achten om in hun aanwervingsbehoeften te voorzien. EPSO monitort het gebruik van de reservelijsten door de instellingen. Als veel geslaagde kandidaten vele jaren op een lijst blijven staan zonder te worden aangeworven, stelt EPSO de raad van bestuur voor de lijst te sluiten.

13 In ***figuur 2*** worden alle belanghebbenden getoond die een rol spelen in de selectie- en aanwervingsprocessen.

Figuur 2 — Selectieproces en aanwerving: belanghebbenden



Bron: ERK.

Reikwijdte en aanpak van de controle

14 In 2009 voerden we de eerste controle van EPSO uit om te beoordelen hoe goed het zijn mandaat in de jaren na zijn oprichting had vervuld. Tien jaar later besloten we een nieuwe controle van EPSO uit te voeren. In dit verslag behandelen we het antwoord van EPSO op de in 2009 gepresenteerde opmerkingen en de manier waarop EPSO zich heeft aangepast aan de snel veranderende omgeving waarin de EU en haar instellingen zich ontwikkelen (bijv. personeelsinkrimpingen, digitalisering).

15 Het doel van onze controle bestond erin te beoordelen of de EU-instellingen door middel van het selectieproces van EPSO voor alle soorten personeel konden voorzien in hun aanwervingsbehoeften. We hebben met name onderzocht of het selectieproces van EPSO:

a) werd gepland om rekening te houden met de aanwervingsbehoeften van de EU-instellingen;

b) gepaard ging met doeltreffende communicatiemaatregelen om voldoende kandidaten aan te trekken;

c) succesvolle kandidaten opleverde die geschikt waren voor de functies die door de instellingen werden aangeboden;

d) op tijdige wijze werd uitgevoerd;

e) op zodanige wijze werd uitgevoerd dat de kosten tot een minimum werden beperkt[3].

16 In het kader van deze controle hebben we het volgende niet beoordeeld:

- de kwaliteit van de testinhoud die werd ontwikkeld door EPSO;
- het interne beleid en de aanwervingsprocedures van de instellingen;
- de opleidingsprogramma's van de instellingen voor nieuwe personeelsleden.

[3] Zie de taakomschrijving van EPSO: "Het is de taak van EPSO om met degelijke, efficiënte en effectieve selectieprocedures de EU-instellingen op het juiste moment aan het juiste personeel te helpen."

17 De controle was gericht op de activiteiten van EPSO in de periode 2012-2018. Ons verslag biedt een analyse, conclusies en aanbevelingen die relevant zijn voor het strategische plan van EPSO voor de periode 2020-2024. We hebben onze bevindingen gebaseerd op het volgende bewijsmateriaal:

- een onderzoek van belangrijke documenten in verband met de activiteiten van EPSO;
- controlegesprekken met personeel van EPSO en andere EU-instellingen;
- een evaluatie van een steekproef van algemene vergelijkende onderzoeken tussen 2012 en 2018;
- een enquête onder leidinggevenden in het middenkader van EU-instellingen.

18 De steekproef van vergelijkende onderzoeken werd geselecteerd om het scala aan activiteiten van EPSO te beslaan en omvat alle soorten vergelijkende onderzoeken die in de periode 2012-2028 door EPSO werden georganiseerd. Het doel van de enquête onder leidinggevenden was het verkrijgen van hun feedback over personeelsleden die werden aangeworven op basis van de algemene vergelijkende onderzoeken van EPSO en op basis van andere selectiekanalen, teneinde de voordelen van de verschillende selectieprocessen te vergelijken. De enquête werd aan 471 leidinggevenden toegezonden, van wie 58 % deze heeft beantwoord. Meer details over de controlemethode worden weergegeven in ***Bijlage IV***.

Opmerkingen

19 Om te onderzoeken of het selectieproces van EPSO de EU-instellingen op het juiste moment aan het juiste personeel hielp, op zodanige wijze dat de kosten tot een minimum werden beperkt:

- hebben we alle fasen van het selectieproces geëvalueerd, van de planning van vergelijkende onderzoeken tot de bekendmaking van de reservelijsten;

- hebben we de doeltreffendheid en efficiënte van het selectieproces voor zowel grootschalige als specialistische vergelijkende onderzoeken vergeleken.

Door EPSO georganiseerde grootschalige vergelijkende onderzoeken leveren de juiste mensen voor de juiste functie op, tegen deugdelijke financiële voorwaarden

20 EPSO werd voornamelijk opgericht om grootschalige vergelijkende onderzoeken te organiseren voor breed inzetbaar personeel (voor zowel de functiegroep administrateurs — AD — als assistenten — AST en AST/SC — zie ***Bijlage I***) en taalkundigen, teneinde de EU-instellingen te voorzien van een toereikend aantal nieuwe personeelsleden om in hun terugkerende aanwervingsbehoeften te voorzien. Om deze taak op efficiënte wijze uit te voeren, zou EPSO volgens ons:

1) de ramingen van de instellingen van hun behoefte aan nieuwe personeelsleden met deze profielen moeten gebruiken om zijn schema voor vergelijkende onderzoeken te plannen;

2) een communicatiestrategie moeten uitvoeren die waarschijnlijk kandidaten aantrekt die geschikt zijn voor deze profielen;

3) passende testmethoden moeten gebruiken;

4) ervoor moeten zorgen dat het zijn vergelijkende onderzoeken op zodanige wijze uitvoert dat de kosten tot een minimum worden beperkt;

5) ervoor moeten zorgen dat de reservelijsten tijdig worden bekendgemaakt om in de aanwervingsbehoeften van de instellingen te voorzien.

De planning van de vergelijkende onderzoeken is geschikt voor grootschalige vergelijkende onderzoeken

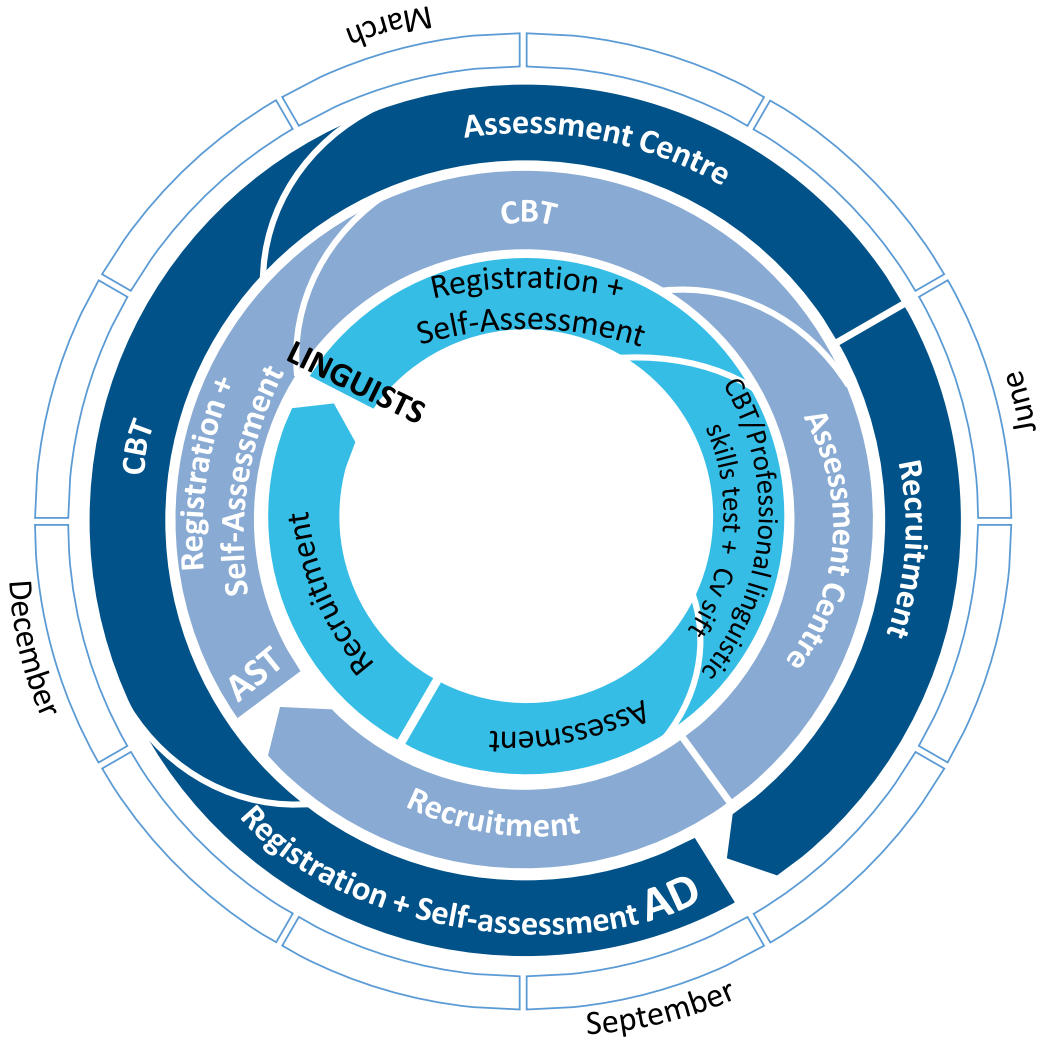
21 De doelstelling van het planningsproces van EPSO is het verzamelen van informatie over de aanwervingsbehoeften van de instellingen en het op basis hiervan voorstellen van een tijdschema van vergelijkende onderzoeken die in het volgende jaar moeten worden georganiseerd om ervoor te zorgen dat in deze aanwervingsbehoeften wordt voorzien.

22 De huidige vorm van het planningsproces van EPSO werd in het ontwikkelingsplan voor EPSO (EPSO Development Plan — EDP) ingevoerd, dat in 2008 werd vastgesteld[4]. In het EDP werden jaarlijkse cycli van vergelijkende onderzoeken voor drie personeelsprofielen ingevoerd: breed inzetbare administrateurs (voornamelijk ontworpen om junior personeelsleden aan te werven en gericht op jonge academici met weinig of geen beroepservaring), assistenten (de functiegroepen AST en AST/SC) en taalkundigen.

23 Deze jaarlijkse cycli sluiten aan op de terugkerende interinstitutionele aanwervingsbehoeften. Elke cyclus begint volgens de planning op een specifiek moment van het jaar: de registratie voor breed inzetbare administrateurs begint bijvoorbeeld in september, maar de registratie voor assistenten begint in december. Specialistische vergelijkende onderzoeken (voor personeelsprofielen zoals juristen-vertalers) en vergelijkende onderzoeken op ad-hocbasis (voor specifieke profielen zoals managementfuncties) worden in de tijden tussen de drie hoofdcycli georganiseerd. In ***figuur 3*** wordt de jaarlijkse planningscyclus getoond.

[4] EPSO Development Programme: roadmap for implementation van 10 september 2008. Zie ook EPSO Development Programme, Final Report, 2012 https://europa.eu/epso/doc/edp_2012_final_version.pdf.

Figuur 3 — Jaarlijkse cycli zoals uiteengezet in het EDP



NB:

September = september; December = december; March = maart; June = juni;

Registration + Self-assessment AD = registratie + zelfbeoordeling AD; CBT = CBT; Assessment Centre = assessment; Recruitment = aanwerving;

AST Registration + Self-assessment = registratie + zelfbeoordeling AST; CBT = CBT; Assessment Centre = assessment; Recruitment = aanwerving;

Linguists = taalkundigen; Registration + Self-assessment = registratie + zelfbeoordeling; CBT/Professional linguistic skills test + CV sift = CBT/professionele taalvaardighedentest + onderzoek van cv´s; Assessment = assessment; Recruitment = aanwerving.

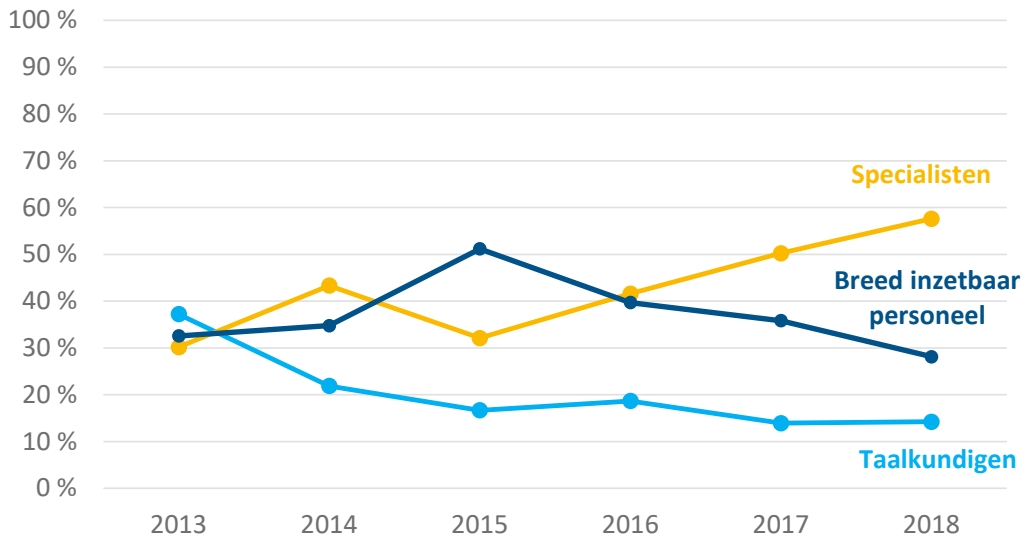
Bron: EPSO.

24 Om de cycli van vergelijkende onderzoeken te organiseren, vraagt EPSO de deelnemende instellingen hoeveel breed inzetbare personeelsleden (administrateurs en assistenten) en taalkundigen zij naar schatting in het komende jaar zullen moeten aanwerven. Het vraagt de instellingen bovendien aan te geven welk soort specialistische personeelsleden zij willen aanwerven.

25 De EPSO-werkgroep analyseert de behoeften die door de instellingen worden genoemd en bepaalt op basis hiervan welke vergelijkende onderzoeken in het komende jaar zullen worden georganiseerd. EPSO organiseert niet elk jaar alle vergelijkende onderzoeken waarom door de instellingen wordt verzocht (jaarlijkse cycli, specialistische en vergelijkende onderzoeken op ad-hocbasis). De werkgroep verleent prioriteit aan de jaarlijkse cycli en, zodra deze zijn gepland, aan andere interinstitutionele vergelijkende onderzoeken, afhankelijk van het aantal benodigde geslaagde kandidaten en het aantal geslaagde kandidaten dat nog beschikbaar is op de reservelijsten voor vergelijkbare profielen.

26 Algemene profielen vertegenwoordigden 37 % van alle verzoeken om geslaagde kandidaten in de periode 2012-2018, waarbij taalkundigen goed waren voor nog eens 20 %. Hoewel dit met de loop der tijd afneemt, zoals weergegeven in ***figuur 4***, vormen algemene profielen en profielen voor taalkundigen nog steeds een groot deel van de verzoeken om geslaagde kandidaten van de instellingen, wat tot uiting komt in het belang hiervan in het planningsproces. Zij vormen echter niet langer de meerderheid van de benodigde nieuwe personeelsleden. Met name de vraag naar vertalers is in de afgelopen jaren afgenomen, als gevolg van beslissingen om minder vaste personeelsleden aan te werven voor vertalersfuncties, een toename van de uitbesteding en technologische vooruitgang (machinevertalingen).

Figuur 4 — Behoeften aan personeel zoals geuit door de instellingen (aantal geslaagde kandidaten waarom in de planningsfase is verzocht)



Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

27 Nadat zij EPSO hebben meegedeeld hoeveel geslaagde kandidaten zij naar schatting nodig zullen hebben, stellen de instellingen deze ramingen vaak — en gewoonlijk naar beneden — bij, wanneer de vergelijkende onderzoeken worden georganiseerd. We stelden vast dat de ramingen van de instellingen gemiddeld gezien relatief nauwkeurig zijn voor de benodigde profielen in de jaarlijkse cycli: het benodigde aantal breed inzetbare personeelsleden werd met 11 % overschat en het aantal benodigde taalkundigen met 18 %. De geraamde behoefte aan specialisten was minder nauwkeurig: de vereiste aantallen werden met 33 % overschat.

28 Wij zijn van mening dat het planningsproces geschikt is voor de organisatie van de jaarlijkse cycli van vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbare administrateurs, assistenten en taalkundigen.

- Het is voornamelijk opgezet rond het verzamelen van informatie over de behoefte aan deze profielen.
- Het niveau van nauwkeurigheid van de ramingen van de aanwervingsbehoeften is toereikend voor deze vergelijkende onderzoeken. Aangezien de behoeften steeds terugkomen, hoeven de ramingen niet zeer nauwkeurig te zijn.
- Op basis van deze behoeften kan EPSO een tijdschema voorstellen dat waarborgt dat regelmatig geslaagde kandidaten beschikbaar zijn.

EPSO trekt een groot aantal kandidaten aan en bevordert het merk “EU Careers” voornamelijk in Brussel

29 Elk vergelijkend onderzoek heeft een profiel voor de kandidaten die worden gezocht, op basis van de minimumeisen van het Statuut van de ambtenaren wat betreft onderwijsniveau en beroepservaring, en de behoeften van de verzoekende instelling (zie ***Bijlage I*** en ***Bijlage II***). Sommige vergelijkende onderzoeken worden speciaal voor één instelling georganiseerd, terwijl andere vergelijkende onderzoeken gericht zijn op één specifieke locatie. De communicatiewerkzaamheden om de juiste kandidaten te identificeren en aan te trekken, vallen onder de verantwoordelijkheid van EPSO. EPSO moet bij het ontwerpen van zijn communicatiemaatregelen echter ook rekening houden met externe factoren, zoals de algemene aantrekkelijkheid van de EU-instellingen in sommige landen.

30 Het merk “EU Careers” werd in 2010 gecreëerd, deels als manier om de aantrekkelijkheid van de EU als werkgever voor afgestudeerden te verbeteren in de lidstaten (zie Speciaal verslag nr. 15/2019). Het merk EU Careers is gebaseerd op een netwerk van ambassadeurs van de instellingen (personeelsleden die deelnemen aan EU Careers-evenementen, die ook wel personeelsambassadeurs worden genoemd) en van universiteiten (studenten die verantwoordelijk zijn voor het verspreiden van de EU Careers-communicatie op hun universiteit, ook wel student-ambassadeurs genoemd).

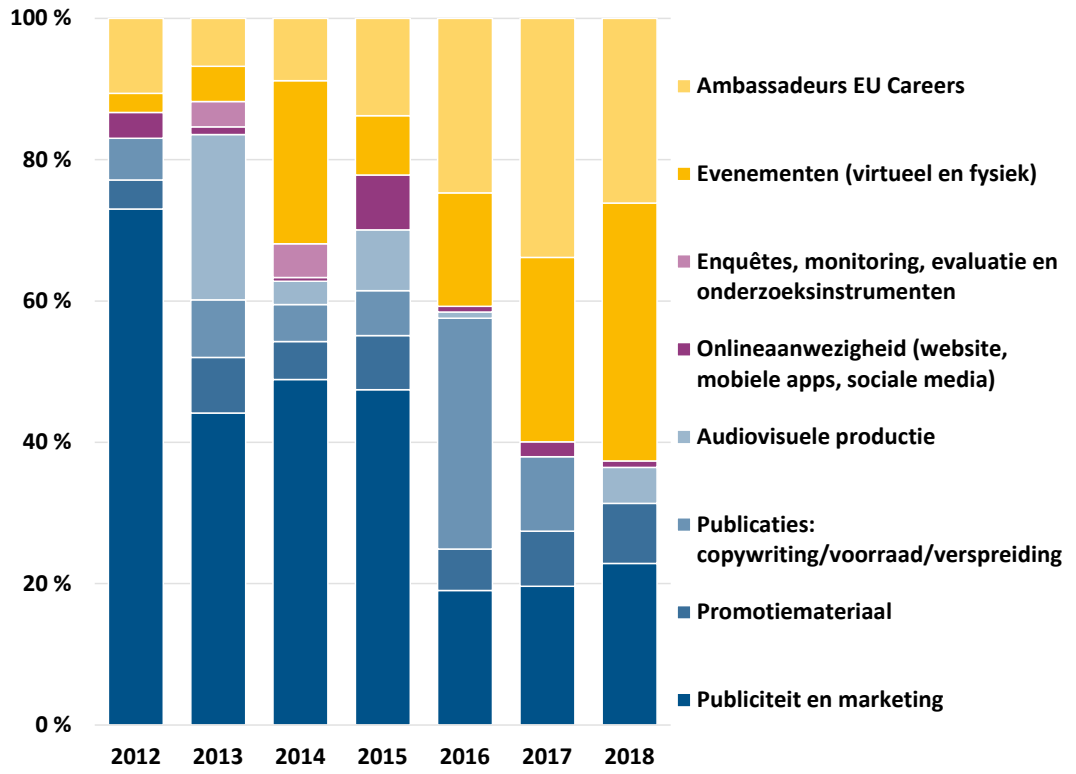
31 Het merk EU Careers wordt ook ondersteund door loopbaandiensten van universiteiten en contactpunten in de lidstaten. EPSO organiseert ook gerichte evenementen voor “focuslanden”, dat wil zeggen landen waarvan de onderdanen ondervertegenwoordigd zijn in de vergelijkende onderzoeken of onder personeel van de EU. Enkele van deze evenementen omvatten het helpen van de overheden van deze landen bij het ontwikkelen van strategieën voor het promoten van de EU-instellingen als werkgevers en het maken van reclame voor vergelijkende onderzoeken. De impact van deze maatregelen op het geografische evenwicht onder de kandidaten bij vergelijkende onderzoeken is nog niet zichtbaar.

32 De inhoud die is geproduceerd voor EU Careers is gericht op de EU als werkgever en niet op specifieke vergelijkende onderzoeken. Deze omvat bijvoorbeeld informatie voor potentiële kandidaten met een handicap of bijzondere behoeften om ervoor te zorgen dat zij op de hoogte zijn van de mogelijkheden die de instellingen bieden en de aanpassingen die voor hen doorgevoerd kunnen worden zijn wanneer zij deelnemen aan vergelijkende onderzoeken.

33 Met de creatie van het merk EU Careers heeft EPSO het aantal carrière-evenementen en banenbeurzen dat het per jaar organiseert uitgebreid, van 52 in 2012 tot 109 in 2018. Het grootste deel van de communicatiebegroting van EPSO werd bovendien overgeheveld naar EU Careers en evenementen van personeels- en student-ambassadeurs, zoals weergegeven in ***figuur 5***. De meeste van deze evenementen (gemiddeld 69 %) vinden plaats in Brussel, waar reeds een bepaald bewustzijn bestaat van de werkgelegenheidskansen die de EU biedt als gevolg van de aanwezigheid van de instellingen en diverse belangengroepen (plaatselijke en nationale vertegenwoordigingen, particuliere consultancybedrijven en lobbyorganisaties, enz.). 37 % van de respondenten van de enquêtes over het assessment van EPSO gaf aan een directe band met de instellingen te hebben: ze werkten reeds bij de instellingen of hadden functies in de publieke sector die verband hielden met de EU[5].

[5] EPSO-enquêtes over de tevredenheid onder kandidaten die werden gehouden na het assessment, 2014-2018.

Figuur 5 — Het grootste deel van de communicatiebegroting van EPSO wordt nu besteed aan evenementen in verband met het merk EU Careers



Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

34 Evenementen buiten Brussel worden hoofdzakelijk georganiseerd door de lidstaten, soms met enige steun van EPSO. Evenzo wordt de lijst van universiteiten waarop het programma voor student-ambassadeurs van toepassing is, opgesteld door EPSO, maar is deze gebaseerd op suggesties van de lidstaten, waarbij faculteiten voor sociale wetenschappen, recht en economie sterk vertegenwoordigd zijn. Ongeacht de nationaliteit van de kandidaten blijven België en Luxemburg de landen waar de meeste respondenten van de EPSO-enquêtes over het assessment het proces van het vergelijkende onderzoek beginnen, waarbij twee derde van hen hier de voorselectietests doet.

35 Er zijn indicaties die erop wijzen dat het merk EU Careers er niet in is geslaagd voldoende academici of jonge beroepsbeoefenaren aan te trekken voor een loopbaan bij de EU. Kandidaten bij vergelijkende onderzoeken voor AD5 (de laagste rang voor afgestudeerde administrateurs) hebben vaak beroepservaring en het aandeel kandidaten onder de 35 jaar neemt af. Dit is met name opvallend in enkele

focuslanden: in een van deze landen was in 2018 de helft van de kandidaten bij vergelijkende onderzoeken voor AD5 ouder dan 35. Dit bleek ook uit onze enquête onder leidinggevenden over hun recente ervaring met aanwervingen; deze duidde erop dat 22 % van de recent aangeworven administrateurs jonger dan 35 was. 62 % van hen was ouder dan 40, wat betekent dat het waarschijnlijk is dat zij reeds ten minste 10 jaar beroepservaring hadden toen zij bij de instellingen kwamen werken, wat meer is dan wat normaal gesproken vereist is voor de rangen van de vergelijkende onderzoeken.

36 De aanwerving van ervaren personen voor lagere functies kan nadelig zijn voor de leeftijdssamenstelling van het personeelsbestand en voor het loopbaanbeheer. Sommige instellingen hebben hun eigen programma's voor "jonge beroepsbeoefenaren" gestart om het gebrek aan jonge academici op reservelijsten aan te pakken.

37 De meeste communicatiewerkzaamheden van EPSO zijn dus gericht op maatregelen die waarschijnlijk kandidaten zullen aantrekken voor de jaarlijkse cycli van vergelijkende onderzoeken, en met name de cyclus voor de breed inzetbare administrateurs. Deze communicatiewerkzaamheden zijn afgestemd op de organisatie van vergelijkende onderzoeken in jaarlijkse cycli (zie paragraaf ***23***) en zijn gericht op dezelfde mensen, met name voor de cyclus voor breed inzetbare administrateurs, dat wil zeggen academici met beperkte of geen beroepservaring.

38 Wij zijn van mening dat een dergelijke benadering coherent is, maar beperkt is wat betreft het geografische en sociaal-economische bereik. Evenementen worden georganiseerd op plaatsen waar mensen waarschijnlijk reeds op de hoogte zijn van de mogelijkheden van een baan bij de EU-instellingen en de profielen van academici in de doelgroep zijn beperkt (voornamelijk tot academici in de sociale wetenschappen en economie). Bovendien lukt het met deze aanpak niet om voldoende academici of jonge beroepsbeoefenaren warm te maken voor een loopbaan bij de EU.

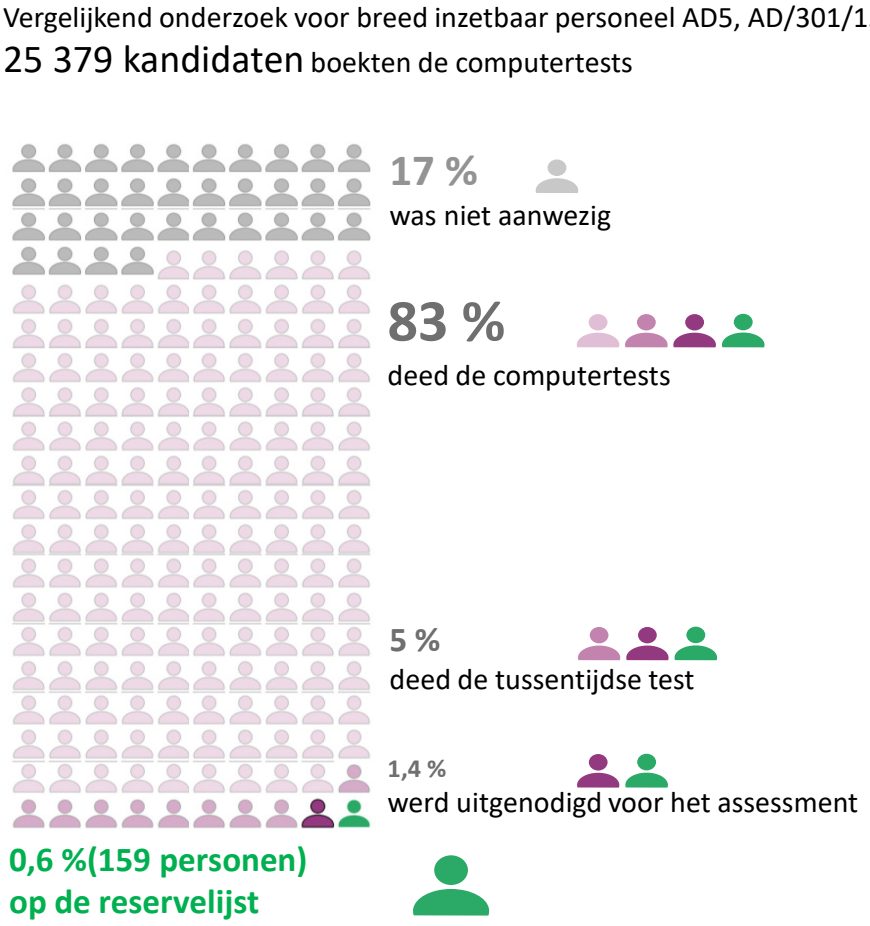
Ondanks tekortkomingen in het selectieproces is de algemene kwaliteit van de geslaagde kandidaten hoog

39 Het selectieproces van EPSO (zie ***Bijlage III*** voor details) is zeer competitief. Voor sommige vergelijkende onderzoeken van onze steekproef worden voorselectietests per computer gebruikt als eerste stap. Bij vergelijkende onderzoeken waarvoor dergelijke tests worden gebruikt, geeft gemiddeld 16,5 % van de kandidaten op voor de start van het vergelijkende onderzoek en neemt geen deel aan de voorselectietests. Deze psychometrische tests per computer worden gebruikt omdat zij door veel

wervingsprofessionals worden beschouwd als een van de nauwkeurigste voorspellende factoren voor de toekomstige prestaties van een werknemer. Bij de vergelijkende onderzoeken van EPSO worden deze tests echter niet alleen gebruikt om de geschiktheid van de kandidaten voor de functie te beoordelen, maar in feite ook om kandidaten uit te sluiten om het proces van het vergelijkende onderzoek beter te kunnen beheren.

40 De gemiddelde slagingskans (geslaagde kandidaten als percentage van het aantal kandidaten) van diegenen die ten minste de eerste test doen is 2 %. In onze steekproef varieerde dit cijfer van 27 % voor een vergelijkend onderzoek voor juristen-vertalers, met 26 kandidaten en 7 geslaagde kandidaten, tot 0,5 % voor een vergelijkend onderzoek voor vertalers (184 kandidaten en 1 geslaagde kandidaat). In ***figuur 6*** wordt getoond hoe het aantal kandidaten in elke fase van het proces afneemt voor een vergelijkend onderzoek voor breed inzetbaar personeel waarbij tests per computer werden gebruikt.

Figuur 6 — Algemene vergelijkende onderzoeken vormen een zeer competitief proces

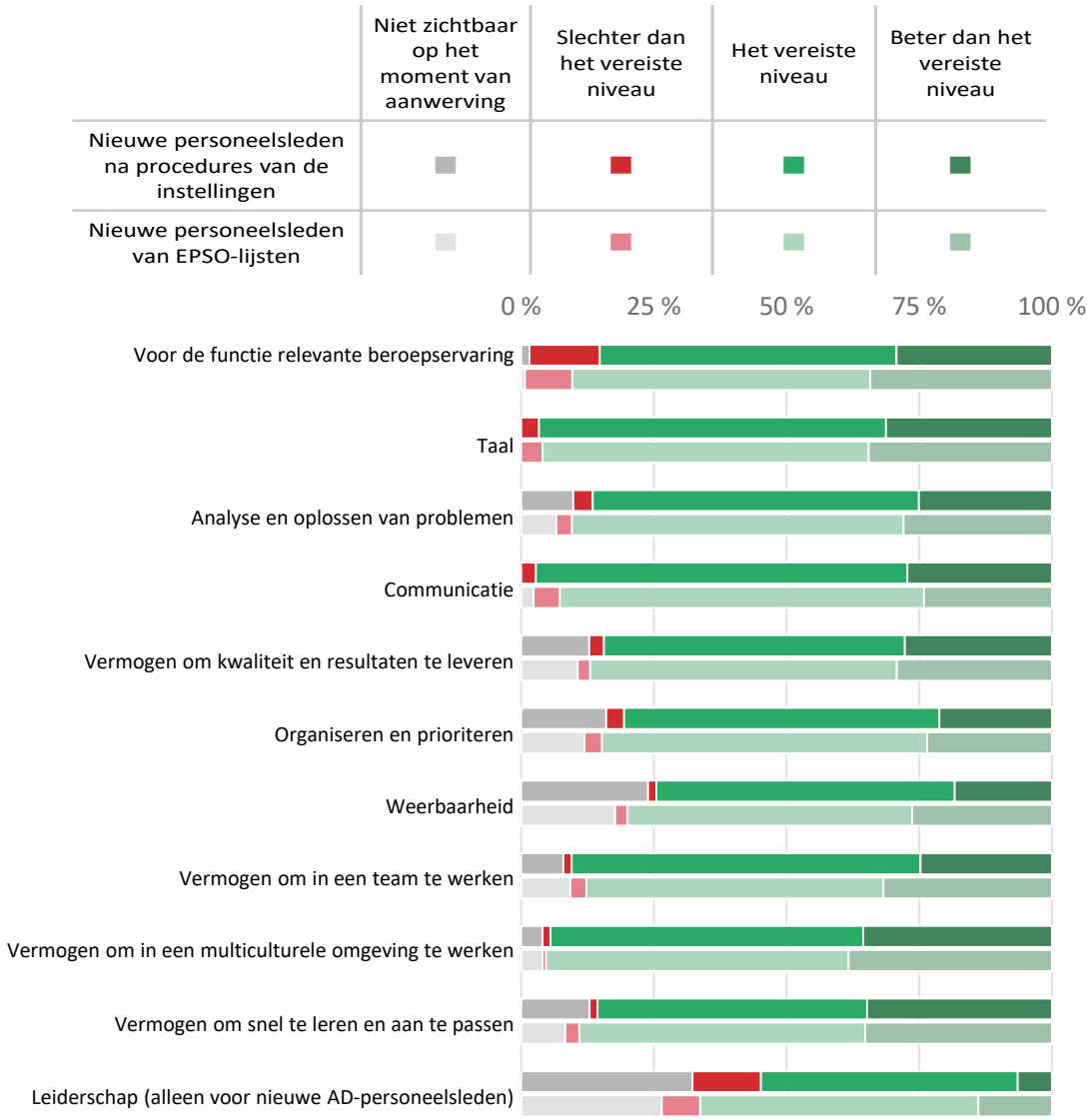


Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

41 Met dit proces worden geslaagde kandidaten gevonden wier vaardigheden en competenties door leidinggevenden worden erkend. In onze enquête onder leidinggevenden gaf 88 % aan dat zij tevreden of zeer tevreden waren met de kwaliteit van de geslaagde kandidaten van EPSO die zij hadden aangeworven.

42 Volgens de leidinggevenden van onze enquête hadden kandidaten die via EPSO waren aangeworven geen merkbaar hoger niveau dan personeel dat zij via andere kanalen hadden aangeworven (arbeidscontractanten en tijdelijke functionarissen). Ze vertelden ons dat de geslaagde kandidaten van EPSO die zij hadden aangeworven geen merkbaar hogere niveaus van kernvaardigheden en -capaciteiten hadden die nodig waren voor een loopbaan bij de instellingen (zie ***figuur 7***), met uitzondering van, in beperkte mate, leidinggevende vaardigheden.

Figuur 7 — De kwaliteit van via EPSO aangeworven personeelsleden is volgens leidinggevenden niet hoger dan die van personeel dat via andere kanalen is aangeworven



Bron: ERK, op basis van een enquête onder leidinggevenden van het Europees Parlement, de Europese Commissie en het Hof van Justitie.

43 EPSO heeft geen formeel mechanisme om de tevredenheid van de instellingen met de diensten die het aanbiedt te meten. Discussies over de geschiktheid van de geslaagde kandidaten vinden op informele wijze plaats tijdens vergaderingen van de werkgroep of de raad van bestuur. Er kunnen interinstitutionele reflectiegroepen worden opgericht om acute problemen aan te pakken, zoals het annuleren van vergelijkende onderzoeken door de rechter of ontevredenheid met bepaalde aspecten van de selectie. EPSO heeft echter geen procedure in het leven geroepen om

vastgestelde problemen aan te pakken voordat deze zo ernstig worden dat de oprichting van een dergelijke reflectiegroep gerechtvaardigd is.

44 De talenregeling van de vergelijkende onderzoeken heeft sinds de jaren tien van deze eeuw gevolgen voor de doeltreffendheid hiervan. Rechtszaken hebben geleid tot de annulering van vergelijkende onderzoeken en de opschorting van de activiteiten van EPSO voor een groot deel van 2016. Vóór 2016 organiseerde EPSO vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel in drie talen: Engels, Frans en Duits. Naar aanleiding van juridische beroepen die in het begin van de jaren tien van deze eeuw door de lidstaten werden ingesteld, oordeelde het Hof van Justitie dat deze praktijk discriminerend en ongerechtvaardigd was.

45 In september 2016 schakelde EPSO, naar aanleiding van het werk van een interinstitutionele reflectiegroep, over op een proces in twee stappen om de talen vast te stellen die voor vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel zouden worden gebruikt. Aanvragers worden eerst verzocht om opgave te doen van alle EU-talen die zij beheersen, samen met hun bekwaamheidsniveau in deze talen. Zodra allen dit hebben gedaan, worden de vijf meest genoemde talen gebruikt voor het vergelijkende onderzoek. Enkele onderdelen van het sollicitatieformulier, zoals het tabblad “Talent screener” kunnen echter alleen in het Engels, Frans en Duits worden ingevuld. Klachten kunnen ook alleen worden ingediend in een bepaald aantal talen, die niet noodzakelijkerwijs de moedertaal van elke kandidaat omvatten. De huidige regeling is niet verworpen door de rechter, maar deze beperkingen betekenen dat verdere juridische beroepen kunnen worden ingesteld. Dit leidt tot een voortdurende onzekerheid over de activiteiten van EPSO. De raad van bestuur van EPSO is op de hoogte van de situatie, maar had eind 2019 nog geen overeenstemming bereikt over een nieuwe talenregeling die zou leiden tot rechtszekerheid voor de organisatie van de vergelijkende onderzoeken.

46 Het selectieproces is ook voor een groot deel afhankelijk van de personeelsleden die door de EU-instellingen worden aangewezen om plaats te nemen in de jury’s. Hun rol bestaat in het controleren of kandidaten aan de toelatingscriteria voldoen en het evalueren van de kandidaten gedurende het volledige selectieproces. EPSO is verantwoordelijk voor hun opleiding en biedt administratieve ondersteuning tijdens het vergelijkende onderzoek, maar de instellingen zijn verantwoordelijk voor het beoordelen van de motivatie en inzet voor de taak van de juryleden en voor het waarborgen dat zij voldoende tijd krijgen om hun taken uit te voeren.

47 De feedback die we tijdens de controle hebben verzameld — van EPSO, voorzitters van jury's en de EU-instellingen — duidt erop dat het vinden van competente personeelsleden voor de jury's en het waarborgen dat het organiseren van een vergelijkend onderzoek het werkprogramma van de instellingen niet belemmert uitdagingen vormen voor alle partijen. Het grootste deel van deze organisatorische problemen is het gevolg van een ontoereikende samenwerking tussen EPSO en de instellingen.

48 In ***tekstvak 1*** worden de gevolgen weergegeven van de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen EPSO en de instellingen ten aanzien van het functioneren van de jury.

Tekstvak 1

Gevolgen van de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen EPSO en de instellingen ten aanzien van de leden van de jury

Indicatief tijdschema van de vergelijkende onderzoeken dat door EPSO aan de instellingen wordt verstuurd

- De instellingen sturen dit tijdschema niet altijd door naar de leidinggevenden van potentiële juryleden, waardoor het risico toeneemt dat conflicten ontstaan tussen de werklast van de personeelsleden en hun taken als juryleden.
- Wanneer zij beschikken over het tijdschema, sturen leidinggevenden soms liever niet hun best presterende personeelsleden om de jurytaken uit te voeren, wat ertoe leidt dat slecht gemotiveerd personeel wordt aangewezen.
- EPSO houdt zich niet altijd aan het oorspronkelijke tijdschema, waardoor agendaconflicten ontstaan en het risico op vertragingen bij de uitvoering van het vergelijkende onderzoek verder toeneemt.

Opleiding van juryleden door EPSO

- EPSO brengt na de opleiding geen verslag uit aan de instellingen over de geschiktheid of motivatie van de geselecteerde juryleden.
- De instellingen weten niet meteen of de aangewezen personeelsleden hebben aangetoond dat ze de taak kunnen uitvoeren.

49 Wij zijn van mening dat het door EPSO uitgevoerde selectieproces over het algemeen doeltreffend is wat betreft het identificeren van kwalitatief hoogwaardige geslaagde kandidaten. Het is zeer selectief en met name geschikt voor algemene profielen met een groot aantal kandidaten. Het proces kent echter tekortkomingen. EPSO voert geen meting uit van de tevredenheid van de instellingen met de diensten die het aanbiedt; er is geen bevredigende langetermijnoplossing gevonden voor de onzekerheden van de talenregeling, en voor vergelijkende onderzoeken moeten kwalitatief hoogwaardige juryleden beschikbaar zijn, wat niet altijd het geval is vanwege de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen EPSO en de instellingen.

In de jaren met het hoogste aantal geslaagde kandidaten zijn de kosten van de vergelijkende onderzoeken laag

50 EPSO heeft vaste kosten (uitgaven voor personeel en gebouwen) van ongeveer 15 miljoen EUR per jaar, ongeacht het aantal vergelijkende onderzoeken dat het organiseert. De kosten van de vergelijkende onderzoeken van EPSO zijn daarom afhankelijk van de omvang van zijn activiteiten: hoe meer geslaagde kandidaten in een bepaald jaar op een reservelijst worden geplaatst, hoe lager het aandeel van de vaste kosten in de kosten per geslaagde kandidaat.

51 Omdat EPSO geen verslag uitbrengt over de kosten van de vergelijkende onderzoeken, hebben we onze eigen evaluatie uitgevoerd. We hebben de totale kosten per geslaagde kandidaat geanalyseerd voor 15 vergelijkende onderzoeken (of groepen vergelijkende onderzoeken met dezelfde jury) die tussen 2012 en 2018 plaatsvonden. Daarbij hielden we rekening met alle gerelateerde kosten, ongeacht of deze werden betaald door EPSO (salarissen van EPSO-personeel, betalingen aan dienstverleners, enz.) of door de EU-instellingen (salarissen van hun personeelsleden die betrokken waren bij het selectieproces). We hebben de kosten onderverdeeld in drie categorieën: overheadkosten (zoals voor gebouwen en nutsvoorzieningen); indirecte kosten (die verband houden met de activiteiten van EPSO op het gebied van vergelijkende onderzoeken, maar niet met een specifiek vergelijkend onderzoek, zoals de salarissen van EPSO-personeel), en directe kosten (die verband houden met een specifiek vergelijkend onderzoek, zoals vergaderingen en assessments).

52 De resultaten worden weergegeven in ***tabel 1*** hieronder. Gemiddeld genomen zijn de kosten per geslaagde kandidaat voor alle profielen ongeveer 24 000 EUR. Uitgesplitst naar functiegroep belopen deze 25 000 EUR voor een geslaagde AD-kandidaat, 21 900 EUR voor een geslaagde AST-kandidaat en 15 300 EUR voor een

geslaagde AST-SC-kandidaat (onze steekproef bevat slechts een van deze vergelijkende onderzoeken).

Tabel 1 — Kosten per geslaagde kandidaat van een vergelijkend onderzoek van EPSO

Referentie	Profiel	Geteste kandidaten	Geslaagde kandidaten	Kosten per geteste kandidaat	Kosten per geslaagde kandidaat
EPSO/AST-SC/06/17	Secretariaats- en kantoormedewerkers AST/SC1 en SC2	4 121	359	1 334 EUR	15 318 EUR
EPSO/AD/287/14	Vertalers AD5	237	34	2 597 EUR	18 105 EUR
EPSO/AD/289/14	Juristen-vertalers AD7	364	14	782 EUR	20 324 EUR
EPSO/AST/130/14 Gebied 4: Projectbeheer	Assistenten voor de sector gebouwen AST3	1 054	18	351 EUR	20 567 EUR
EPSO/AD/318/15 (Opties 1 en 2)	Vertalers AD5	762	25	694 EUR	21 158 EUR
EPSO/AD/249/13 Gebied 1: Macro-economie	Administrateurs AD7	1 068	41	835 EUR	21 748 EUR
EPSO/AD/347/17	Deskundigen op het gebied van media en digitale communicatie AD6	1 860	63	750 EUR	22 138 EUR
EPSO/AST/144/17 (6 talen)	Assistenten op het gebied van talen AST1	2 010	35	403 EUR	23 162 EUR
EPSO/AD/233/12	Vertalers AD5	1 751	70	940 EUR	23 525 EUR
EPSO/AD/331/16 (alle gebieden)	ICT-deskundigen AD7	1 629	191	2 808 EUR	23 947 EUR
EPSO/AD/301/15	Administrateurs AD5	20 985	159	188 EUR	24 802 EUR
EPSO/AD/354/17-LV	Juristen-vertalers AD7	26	7	6 900 EUR	25 630 EUR
EPSO/AD/236 tot en met 239/12	Conferentietolken AD5 en AD7	275	30	3 064 EUR	28 089 EUR
EPSO/AD/332/16 EPSO/AD/334/16 EPSO/AD/336/16	Juristen-vertalers AD7	1 170	26	663 EUR	29 814 EUR
EPSO/AD/256 tot en met 259/13	Conferentietolken AD5 en AD7	501	13	1 036 EUR	39 936 EUR

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

53 EPSO werd opgericht op een moment dat de instellingen een groot aantal personen per jaar moesten aanwerven vanwege de uitbreidingen van 2004 en 2007. De kostenstructuur van EPSO weerspiegelt deze situatie. De vergelijkende onderzoeken met de laagste kosten per geslaagde kandidaat in onze steekproef zijn die vergelijkende onderzoeken waarbij het definitieve aantal geslaagde kandidaten vrij hoog is (EPSO/AST-SC/06/17) of die plaatsvonden in jaren met veel activiteiten zoals 2014 (1 200 geslaagde kandidaten werden dat jaar gevonden) en 2015 (1 636 geslaagde kandidaten).

54 Een andere belangrijke factor in de kosten van vergelijkende onderzoeken is de verhouding tussen geteste kandidaten en geslaagde kandidaten. Voorselectietests kosten tussen de 48 en 92 EUR per geteste kandidaat, afhankelijk van het vergelijkende onderzoek; wanneer zij worden gebruikt, kunnen de uiteindelijke kosten per geslaagde kandidaat daarom aanzienlijk toenemen. In ***tekstvak 2*** worden voorbeelden gegeven van deze impact.

Tekstvak 2

Beste verhouding tussen kandidaten en geslaagde kandidaten

Bij de twee vergelijkende onderzoeken in onze steekproef met de laagste kosten per geslaagde kandidaat (EPSO/AST-SC/06/17 en EPSO/AD/287/14) was de verhouding tussen geteste kandidaten en geslaagde kandidaten tussen de 8 en 15, zodat de voorselectiekosten redelijk bleven.

Vergelijkend onderzoek EPSO/AD/287/14 vond bovendien plaats in een jaar met veel activiteiten, waardoor de kosten per geslaagde kandidaat (18 105 EUR) nog verder afnamen.

Vergelijkend onderzoek EPSO/AD/301/15 had een zeer hoog aantal geteste kandidaten (20 985), waardoor de kosten van de voorselectie omhoogschoten. Daarom waren de kosten per geslaagde kandidaat ervan, ondanks het feit dat het plaatsvond in een jaar met veel activiteiten en hoewel de reservelijst relatief lang was (de op een na langste van onze steekproef), relatief hoog (24 802 EUR). Dit vergelijkende onderzoek had echter de laagste kosten per geteste kandidaat (188 EUR), omdat vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbare administrateurs zijn ontworpen om een groot aantal kandidaten aan te kunnen.

55 Wij zijn van mening dat de kostenstructuur is ontworpen om de kosten voor grootschalige vergelijkende onderzoeken tot een minimum te beperken. Dit weerspiegelt de oorspronkelijke opzet van EPSO, waarbij werd verwacht dat het vergelijkende onderzoeken zou beheren met een groot aantal kandidaten en dat het elk jaar een groot aantal geslaagde kandidaten zou vinden.

Regelmatige vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel droegen bij tot een toereikend aanbod aan potentiële nieuwe personeelsleden

56 Naast de jaarlijkse cyclus werden in het EDP streefdoelen van 9 tot 10 maanden vastgesteld voor de looptijd van de vergelijkende onderzoeken. De duur hiervan werd aanzienlijk verbeterd toen het EDP van kracht werd: vóór 2010 was de gemiddelde duur van een vergelijkend onderzoek 18 maanden, wat in de periode 2012-2018 afnam tot 13 maanden. In ***figuur 8*** wordt de huidige tijdlijn getoond van het selectie- en aanwervingsproces, met de kortste (14 maanden) en langste (meer dan 4 jaar) duur tussen de planning en aanwerving.

Figuur 8 — Duur van het selectieproces voor EU-personeel van planning tot aanwerving

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

57 De algemene gemiddelde duur van een vergelijkend onderzoek voor breed inzetbaar personeel voor AD5 (beginrang) is met 13 maanden iets langer dan de procedures van andere internationale organisaties voor het selecteren van nieuwe personeelsleden voor hun programma's voor jonge beroepsbeoefenaren (tussen de 10 en 12 maanden). Over de duur van de vergelijkende onderzoeken wordt verslag uitgebracht in de jaarlijkse activiteitenverslagen van EPSO, maar er worden geen maatregelen voorgesteld om het feit te verhelpen dat de streeftermijnen van het EDP voor vergelijkende onderzoeken steevast worden overschreden.

58 De jaarlijkse cycli van vergelijkende onderzoeken zijn ontworpen om ervoor te zorgen dat het aanbod aan nieuwe personeelsleden constant is, aangezien dit profielen zijn waarvoor de aanwerving het hele jaar door plaatsvindt. De tijdigheid (het bekendmaken van de lijst "op het juiste moment") werd echter niet meegenomen bij het ontwerpen van de jaarlijkse cycli in het EDP, met uitzondering van het feit dat de bekendmaking van de reservelijsten niet werd gepland voor juli/augustus, wanneer weinig activiteiten plaatsvinden. De verwachte publicatiedatum van reservelijsten (mei/juni voor administrateurs, september voor assistenten en december voor taalkundigen) sluit niet aan op een specifiek aanwervingspatroon bij de instellingen. Vergelijkende onderzoeken voor specialisten en vergelijkende onderzoeken op ad-hocbasis worden georganiseerd wanneer tijdvensters vrijkomen (zie paragraaf ***23***) en de publicatie van de reservelijsten hiervan vindt zo snel mogelijk plaats, in plaats van op een vastgestelde precieze datum.

59 Wij zijn van mening dat het organiseren van regelmatige grootschalige vergelijkende onderzoeken over het algemeen heeft bijgedragen tot een toereikend aanbod aan potentiële breed inzetbare nieuwe personeelsleden. In dit systeem wordt echter geen rekening gehouden met het moment waarop de instellingen behoefte hebben aan nieuwe personeelsleden. De vergelijkende onderzoeken van EPSO duren nog steeds langer dan de in het EDP uiteengezette streeftermijnen.

Het selectieproces van EPSO voor specialistische profielen is niet geschikt voor de huidige aanwervingsbehoeften van de EU-instellingen

60 De aanwervingscontext bij de instellingen is veranderd nadat het EDP werd opgesteld en uitgevoerd. Er hebben personeelsinkrimpingen plaatsgevonden en er zijn enkele strategische beslissingen genomen om ambtenaren te vervangen door tijdelijke functionarissen voor sommige functies. Sinds 2012 hadden de meeste vergelijkende

onderzoeken die door EPSO werden georganiseerd reservelijsten met minder dan 20 geslaagde kandidaten (zie ***tabel 2***).

Tabel 2 — Vergelijkende onderzoeken van EPSO naar omvang van de reservelijst, 2012-2018

Aantal geslaagde kandidaten op de reservelijst	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Gemiddelde 2012-2018
1 tot en met 10	52 %	36 %	15 %	61 %	33 %	59 %	10 %	**44 %**
11 tot en met 20	14 %	18 %	23 %	18 %	41 %	11 %	30 %	**21 %**
21 tot en met 40	14 %	23 %	27 %	8 %	14 %	14 %	20 %	**16 %**
41 tot en met 60	0 %	8 %	12 %	2 %	7 %	0 %	20 %	**5 %**
61 tot en met 80	10 %	8 %	4 %	2 %	5 %	7 %	10 %	**6 %**
81 tot en met 100	0 %	3 %	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %	**1 %**
101 tot en met 150	7 %	5 %	12 %	4 %	0 %	5 %	0 %	**5 %**
151 tot en met 200	0 %	0 %	4 %	2 %	0 %	0 %	10 %	**1 %**
Meer dan 200	3 %	0 %	4 %	2 %	0 %	2 %	0 %	**2 %**

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

61 De snel veranderende omgeving waarin de EU en haar instellingen nu werken (die wordt beïnvloed door personeelsinkrimpingen en die nieuwe vaardigheden vereist voor de uitvoering van de digitalisering, enz.) is niet de omgeving waarvoor EPSO werd ontworpen. Sinds 2008 is de vraag toegenomen om te voorzien in dringende of door een crisis veroorzaakte aanwervingsbehoeften waarbij gerichtere profielen nodig zijn. Om zijn taak in deze nieuwe omgeving uit te voeren, naast zijn werkzaamheden op het gebied van grootschalige vergelijkende onderzoeken, zou EPSO:

1) de ramingen van de instellingen van de behoeften aan specialistische, gerichte profielen naar behoren moeten verzamelen om een betrouwbaar tijdschema op te stellen voor kleinschalige vergelijkende onderzoeken;

2) zijn communicatie moeten richten op het bereiken van specialisten die moeilijk kunnen worden aangeworven;

3) testmethoden moeten gebruiken die geschikt zijn voor specialisten;

4) ervoor moeten zorgen dat de kosten van deze vergelijkende onderzoeken laag blijven;

5) ervoor moeten zorgen dat de reservelijsten tijdig worden bekendgemaakt om in de aanwervingsbehoeften van de instellingen te voorzien.

De planning van specialistische vergelijkende onderzoeken is niet betrouwbaar en vindt te vroeg plaats om nauwkeurig te kunnen zijn

62 Sinds 2012 is de behoefte van de instellingen aan specialistische profielen toegenomen (zie ***figuur 4*** en paragraaf ***26***). Deze gestegen behoefte aan specialisten komt ook tot uiting in onze enquête onder leidinggevenden: 57 % van de leidinggevenden die deelnamen, was het eens met de stelling “reservelijsten voor specialisten raken te snel uitgeput” (slechts 35 % was het eens met dezelfde stelling voor breed inzetbaar personeel). 76 % van de leidinggevenden die een antwoord gaven op de vraag of zij de voorkeur gaven aan nieuwe personeelsleden van de reservelijsten voor specialisten of voor breed inzetbaar personeel koos voor de specialisten.

63 Informatie over de aanwervingsbehoeften met betrekking tot specialistische profielen wordt gebaseerd op mededelingen aan EPSO van elke instelling tijdens de planning betreffende de profielen zij zoekt. De vergelijkende onderzoeken voor specialisten worden zo veel mogelijk georganiseerd in de tijdvensters die overblijven na de organisatie van de jaarlijkse cycli.

64 Specialistische vergelijkende onderzoeken zijn kleinschalige vergelijkende onderzoeken, met normaal gesproken korte reservelijsten (minder dan 30 geslaagde kandidaten). Daarom wordt hieraan niet altijd prioriteit verleend (zie paragraaf ***25***) en worden zij soms uitgesteld of geannuleerd. Dit leidt er vervolgens toe dat instellingen andere, flexibelere manieren zoeken om in hun aanwervingsbehoeften te voorzien, zoals het organiseren van hun eigen selectieprocedures voor tijdelijke functionarissen.

65 Bij het vergelijken van verzoeken om specialisten, zoals vermeld in de oorspronkelijke ramingen van de instellingen, met de daadwerkelijke aantallen geslaagde kandidaten die volgens de aankondigingen van vergelijkende onderzoeken

werden gezocht, stelden we vast dat de behoeften aan geslaagde specialisten in de planningsfase worden overschat (zie paragraaf ***27***) in vergelijking met het aantal geslaagde kandidaten dat wordt gezocht bij het opstellen van de aankondiging van een vergelijkend onderzoek.

66 De duur van de planning draagt bij tot deze overschatting, aangezien de prioriteiten van de instellingen veranderen tussen het moment dat EPSO om de ramingen van de aanwervingsbehoeften verzoekt (mei), het moment dat de raad van bestuur het tijdschema goedkeurt (november) en het moment dat het vergelijkende onderzoek begint (ergens in het daaropvolgende jaar). Als gevolg hiervan wordt het tijdschema van de vergelijkende onderzoeken voortdurend herzien en aangepast, evenals het aantal geslaagde kandidaten waarom wordt verzocht.

67 Wij zijn van mening dat het planningsproces niet is afgestemd op de huidige behoeften van de instellingen. Het verleent een te hoge prioriteit aan grootschalige vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel op een moment waarop de instellingen verzoeken om kleinere vergelijkende onderzoeken. Daarnaast maakt het tijdschema van het planningsproces, dat een jaar voor het begin van het vergelijkend onderzoek begint, het niet mogelijk om de behoeften aan specialisten precies te ramen, wat leidt tot overschattingen en voortdurende aanpassingen. De betrouwbaarheid en bruikbaarheid ervan voor specialistische vergelijkende onderzoeken is dus beperkt.

EPSO richt zijn communicatiemaatregelen niet op consistente wijze op het aantrekken van goede kandidaten voor specialistische vergelijkende onderzoeken

68 EPSO kan de instellingen slechts voorzien van geschikte potentiële nieuwe personeelsleden wanneer het erin slaagt passende kandidaten aan te trekken voor de vergelijkende onderzoeken. We stelden vast dat de kandidaten niet altijd passen bij de gezochte profielen. Sommige kandidaten willen niet echt werken voor de instelling die op zoek is naar nieuwe personeelsleden, maar voor een andere EU-instelling. Het laatstgenoemde probleem is met name problematisch voor sommige specialistische profielen (bijv. IT) op locaties buiten Brussel. Het enige instrument dat momenteel wordt gebruikt om kandidaten te helpen hun eigen geschiktheid voor het vergelijkende onderzoek te beoordelen is een niet-verplichte korte meerkeuzetest die zij kunnen maken voordat zij solliciteren. Deze test is ontworpen om potentiële kandidaten te helpen beoordelen of zij geschikt zijn voor een baan bij de EU-instellingen, maar niet voor een specifiek vergelijkend onderzoek.

69 Een ander probleem doet zich voor wanneer zich te weinig kandidaten aanmelden voor een vergelijkend onderzoek. In het EDP is een streefcijfer vastgesteld voor de verhouding tussen kandidaten en geslaagde kandidaten (1 geslaagde kandidaat per 38 kandidaten voor administrateurs, 1 geslaagde kandidaat per 27 kandidaten voor assistenten en 1 geslaagde kandidaat per 40 kandidaten voor taalkundigen). We hebben deze verhoudingen gebruikt om de doeltreffendheid van de communicatiemaatregelen bij het aantrekken van kandidaten te beoordelen. Voor de vergelijkende onderzoeken in onze steekproef werd dit streefdoel niet altijd behaald, ongeacht de uitgaven aan de communicatie voor het vergelijkende onderzoek. Bij andere vergelijkende onderzoeken met weinig of geen communicatie werd het streefdoel ruim overschreden (zie ***tabel 3***). Er bestaat geen duidelijk verband tussen de uitgaven voor communicatie en het aantal kandidaten.

Tabel 3 — Communicatie-uitgaven en verwezenlijking van het beoogde aantal kandidaten

Vergelijkend onderzoek	Profiel	Verwezenlijking van het EDP-streefcijfer	Uitgaven per kandidaat	Uitgaven per geslaagde kandidaat
AD/354/17	Specialistische taalkundige (jurist-vertaler LV)	9 %	270 EUR	1 003 EUR
AD/287/14	Taalkundige (vertalers SV)	23 %	7 EUR	67 EUR
AD/331/16	Specialistische administrateur (ICT)	23 %	4 EUR	37 EUR
AD/249/13	Specialistische administrateur (macro-economie)	69 %	13 EUR	330 EUR
AD/233/12	Taalkundige (vertalers HR)	78 %	3 EUR	98 EUR
AD/318/15	Taalkundige (vertalers PL)	95 %	14 EUR	521 EUR
AD/256-259/13	Specialistische taalkundige (conferentietolken)	96 %	1 EUR	39 EUR
AD/347/17	Specialistische administrateur (communicatie)	98 %	4 EUR	154 EUR
AD/289/14	Specialistische taalkundige (jurist-vertaler FR)	99 %	3 EUR	112 EUR
AD/332-334-336	Specialistische taalkundige (jurist-vertaler ES, MT en IT)	161 %	4 EUR	271 EUR
AST/144/17	Specialistische taalkundige (AST)	200 %	2 EUR	145 EUR
AST/130/14	Specialistische assistent (projectmanagers)	220 %	0 EUR*	0 EUR

* geen communicatie-uitgaven voor het specifieke vergelijkende onderzoek.

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

70 Wij zijn van mening dat EPSO zijn vergelijkende onderzoeken voor specialistisch personeel onvoldoende bekend heeft gemaakt, ondanks de toenemende behoefte aan dergelijke vergelijkende onderzoeken. Het is zowel ondoeltreffend als duur wanneer kandidaten niet passen bij de gezochte profielen of wanneer zij de aangeboden

functies van de instellingen die nieuwe personeelsleden zoeken niet aannemen. Dit is nog problematischer wanneer de reservelijsten kort zijn.

Kandidaten met sterke specialistische profielen lopen het risico vroeg in het selectieproces te worden uitgeschakeld

71 In het EDP is een standaardopzet voor vergelijkende onderzoeken uiteengezet (zie***Bijlage III***). Deze opzet betekent dat specialistische, functiegerelateerde kennis wordt getest tijdens de tussentijdse test (dit is vaak het geval voor profielen voor taalkundigen) of zelfs pas in de assessmentfase, door middel van een vakgericht sollicitatiegesprek. Wanneer de selectiecriteria (studiegebied of werkervaring) niet naar behoren worden gedefinieerd, kunnen geschikte kandidaten in de voorselectiefase worden uitgeschakeld.

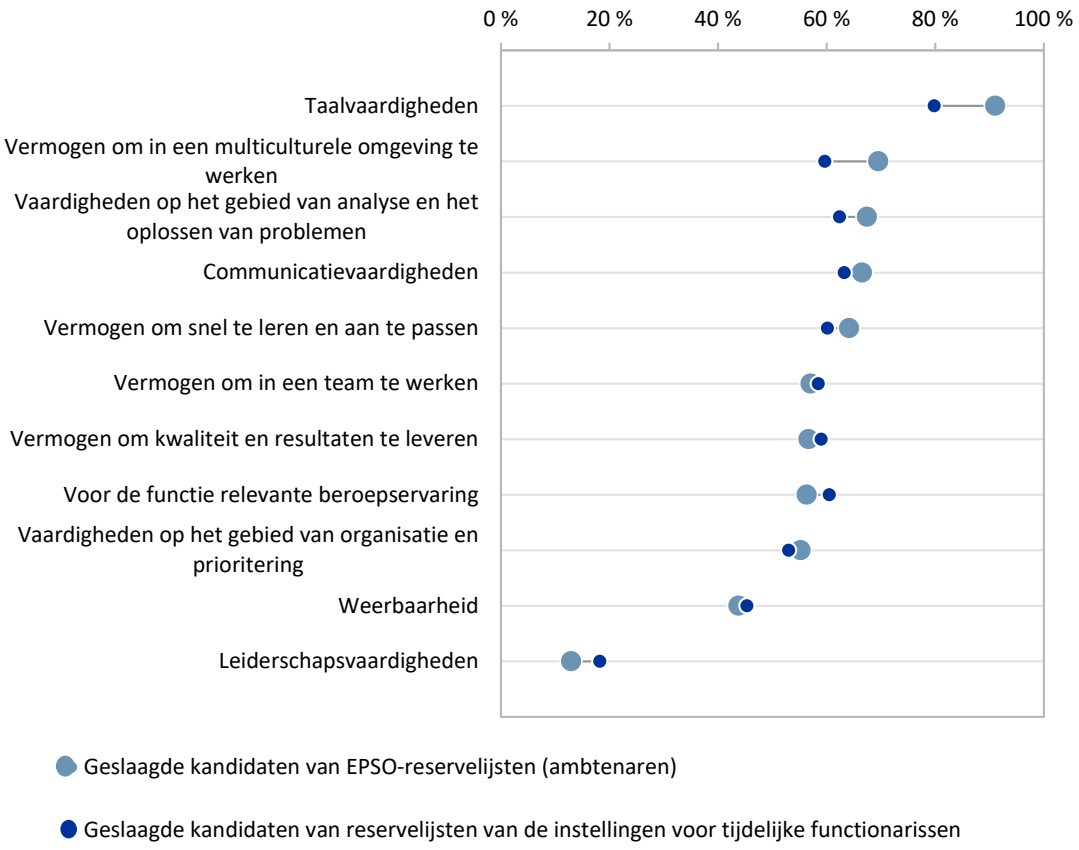
72 Voor zeer gerichte profielen is het voor de instellingen aantrekkelijker om hun eigen selectieprocedures te organiseren, omdat dit hen de volledige flexibiliteit biedt om het soort tests te gebruiken dat zij noodzakelijk achten. Bij 19 van de 22 dergelijke procedures die we hebben onderzocht, begonnen de instellingen met het onderzoeken van cv's om ervoor te zorgen dat alleen geschikte kandidaten konden doorgaan naar de testfase. Dit is een goede manier om ongeschikte kandidaten meteen uit te sluiten.

73 Het assessment werd in het EDP ingevoerd als manier om de nadruk in vergelijkende onderzoeken te verschuiven van kennis naar vaardigheden. Het moet kandidaten beoordelen aan de hand van een reeks competenties en vaardigheden die de instellingen belangrijk achten voor hun eigen personeel.

74 Zoals getoond in ***figuur 9*** blijkt uit onze enquête echter dat wanneer leidinggevenden wordt gevraagd of personeel over het algemeen over deze vaardigheden beschikt, zij geen groot verschil zien tussen de vaardigheden van geslaagde kandidaten van vergelijkende onderzoeken van EPSO en die van tijdelijke functionarissen die zijn aangeworven in het kader van de eigen selectieprocedures van de instellingen (zie ook paragraaf ***42*** over de beoordeling van leidinggevenden van hun eigen nieuwste personeelsleden). In die procedures leggen de instellingen vaak meer nadruk op technische tests (bijv. formulering en vertaling) en slaan zij het deel "vaardigheden" over dat overeenkomt met het assessment van EPSO.

75 Met uitzondering van de taalvaardigheden en het vermogen om in een multiculturele omgeving te werken, zijn leidinggevenden van mening dat nieuw personeel dat is aangeworven via EPSO niet over duidelijk meer vaardigheden beschikt dan personeelsleden die via andere kanalen zijn aangeworven. Zij zijn over het algemeen van mening dat de relevante beroepservaring van personeel dat via andere selectieprocedures is aangeworven iets beter is, wat erop duidt dat deze procedures beter geschikt zijn voor het aanwerven van specialistische, gerichte profielen.

Figuur 9 — De kloof tussen de vaardigheden van geslaagde EPSO-kandidaten en tijdelijke functionarissen uit de eigen selectieprocedures van de instellingen is klein



Antwoord op de vraag: “Over het algemeen beschikken [categorie] over de volgende vaardigheden.” Aandeel helemaal mee eens en mee eens.

Bron: ERK, op basis van een enquête onder leidinggevenden van het Europees Parlement, de Commissie en het Hof van Justitie.

76 Wij zijn van mening dat de opzet van de vergelijkende onderzoeken en de testmethoden die in het EDP zijn uiteengezet niet geschikt zijn voor vergelijkende onderzoeken voor specialisten en andere kleinschalige vergelijkende onderzoeken.

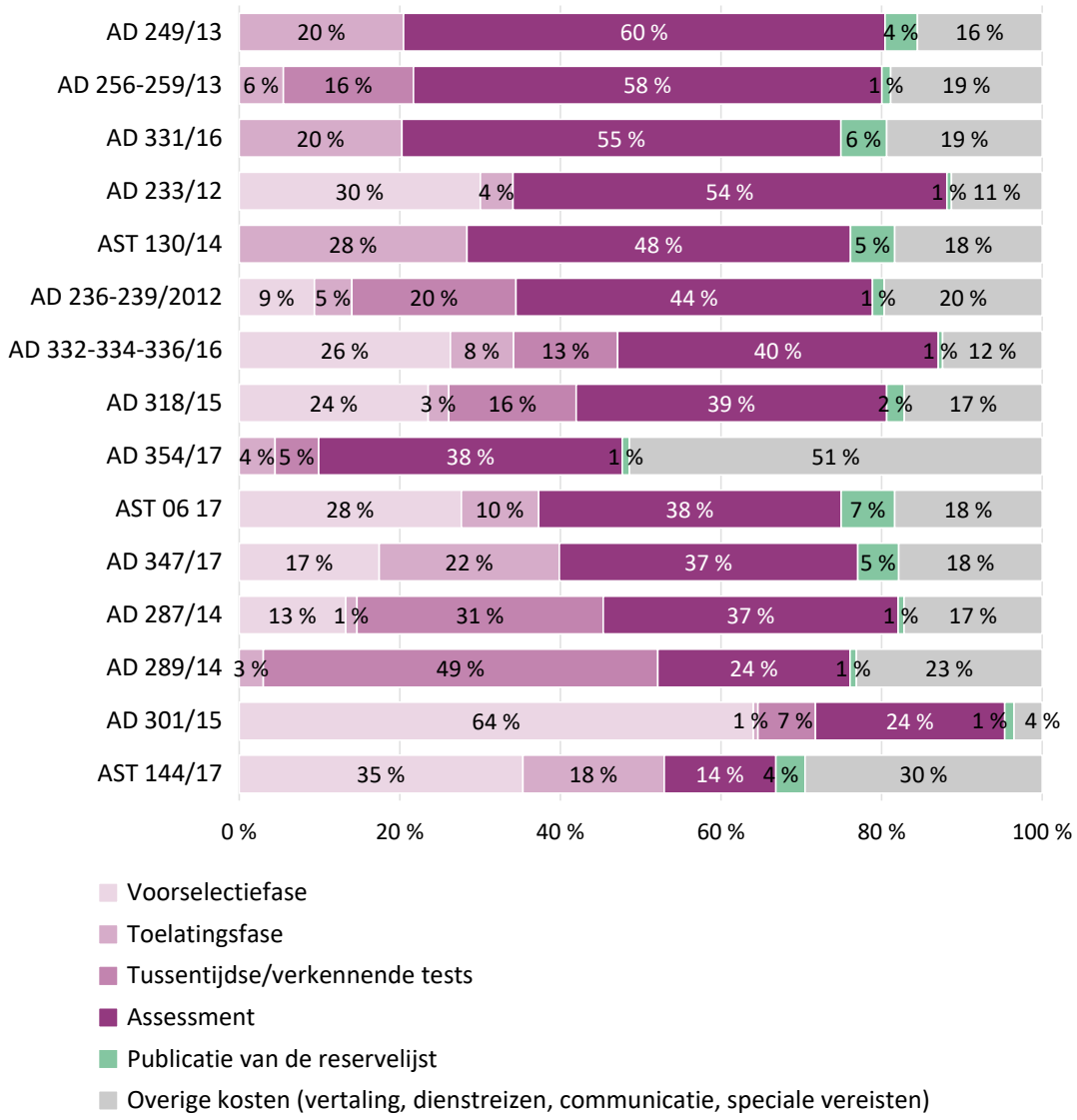
- Het controleren van de ervaring van kandidaten en het testen van hun functiegerelateerde kennis na de voorselectiefase verhoogt zowel het risico dat goede kandidaten te vroeg in het proces worden uitgeschakeld als het risico dat te weinig competente kandidaten overblijven in de assessmentfase.

- Het assessment levert geen merkbare voordelen op en nieuwe personeelsleden die zijn aangeworven op basis van de eigen selectieprocedures van de instellingen hebben volgens leidinggevenden meer relevante beroepservaring, wat nodig is voor specialistische profielen.

Wanneer zij gericht zijn op slechts een paar specialisten, zijn vergelijkende onderzoeken van EPSO duurder dan de eigen selectieprocedures van de instellingen

77 De directe kosten (zie paragraaf ***51***) maken tussen 20 en 65 % uit van de totale kosten van de vergelijkende onderzoeken in onze steekproef. Bij het analyseren van de directe kosten van elke fase van het vergelijkende onderzoek, is de assessmentfase meestal het duurst, zoals getoond in ***figuur 10***. Hoe langer de assessmentfase duurt, of hoe groter de jury, hoe duurder het vergelijkende onderzoek is.

Figuur 10 — Directe kosten per fase van het vergelijkende onderzoek



Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

78 In onze steekproef beliepen de gemiddelde kosten van de assessmentfase 4 083 EUR per geslaagde kandidaat, maar er was sprake van grote verschillen. De assessmentfase voor vergelijkend onderzoek AST-SC/06/17 ging vrij snel en het aantal geslaagde kandidaten was vrij hoog, zodat de kosten per geslaagde kandidaat maar 843 EUR bedroegen. Voor de andere vergelijkende onderzoeken voor het assistentenniveau bedroegen deze kosten 2 661 EUR. Voor administrateurs liepen de kosten uiteen van 2 587 EUR per geslaagde kandidaat voor het vergelijkende onderzoek voor breed inzetbaar personeel met rang AD5 (AD/301/15) tot meer dan 10 000 EUR per geslaagde kandidaat voor conferentietolken (gemiddelde van twee vergelijkende onderzoeken).

79 Het assessment is om verschillende redenen duur voor specialistische profielen: specialistische profielen vereisen juryleden met meer ervaring met hogere rangen; de fase kan ook langer duren, met name wanneer verschillende specialismen zijn samengevoegd om een kritische massa voor het vergelijkende onderzoek te bereiken.

80 De verwachte slagingskans bij het assessment ligt rond de 30 %. Voor sommige profielen is het slagingspercentage bij het assessment echter vrij hoog. Bij één vergelijkend onderzoek in onze steekproef (AD/354/17) was dit zelfs 88 %. Dit kan gebeuren wanneer er vanaf het begin te weinig kandidaten zijn of wanneer een groot deel van de kandidaten bij de tussentijdse tests/competentietests voorafgaande aan het assessment wordt uitgeschakeld. In dergelijke gevallen is het assessment geen kosteneffectieve manier om kandidaten te testen.

81 We hebben de directe kosten per geslaagde kandidaat van vergelijkende onderzoeken van EPSO ook vergeleken met de directe kosten van de eigen selectieprocedures van de instellingen (zie ***Bijlage V*** voor details) en een gemiddelde berekend naargelang van de omvang van de reservelijsten. De resultaten worden weergegeven in ***tabel 4***.

Tabel 4 — Directe kosten per geslaagde kandidaat, naar omvang van de reservelijst, EPSO en EU-instellingen

Aantal geslaagde kandidaten op de reservelijst	1-20	21-40	41-60	61-80	>100
EPSO	14 165 EUR	9 600 EUR	7 866 EUR	8 177 EUR	6 828 EUR
Instellingen	7 444 EUR	4 882 EUR	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO, het Europees Parlement, de Commissie en het Hof van Justitie.

82 Op basis van de vergelijkende onderzoeken in onze steekproef is EPSO een goedkopere optie voor grootschalige vergelijkende onderzoeken, maar hebben de instellingen veel lagere directe kosten, tot wel 50 %, bij kleinschalige vergelijkende onderzoeken. Dit valt te verklaren door het kleinere aantal sollicitatiedossiers dat moet worden bekeken (voor vergelijkende onderzoeken met minder dan 20 geslaagde kandidaten had EPSO voor onze steekproef gemiddeld 533 kandidaten en hadden de instellingen er 66), waardoor de kosten dalen. Door instellingen georganiseerde kleinschalige vergelijkende onderzoeken hebben vaak ook minder testfasen.

83 Wij zijn van mening dat de huidige opzet van vergelijkende onderzoeken van EPSO niet doeltreffend is wat betreft de beperking van de kosten voor de kleinschalige, specialistische vergelijkende onderzoeken waarom de instellingen momenteel verzoeken. De kosten van de eigen procedures van de instellingen voor dit soort vergelijkende onderzoeken zijn lager, omdat zij vaak minder fasen hebben, gericht zijn op minder kandidaten en beter zijn afgestemd op de vereisten van de betrokken instelling. Voor kleinschalige vergelijkende onderzoeken leidt met name het assessment tot een verhoging van de kosten zonder duidelijke voordelen, vooral gezien het feit dat het slagingspercentage erg hoog is.

EPSO-procedures zijn minder geschikt om te voorzien in de dringende aanwervingsbehoefte ten aanzien van specialisten dan de eigen procedures van de instellingen

84 Elk van de fasen van een vergelijkend onderzoek (zie paragraaf ***11***) kost tijd, met een aanvullende “wachttijd” voor kandidaten tussen de fasen om de harmonisatie van de cijfers mogelijk te maken of om tijd te maken voor verzoeken om herziening of klachten.

85 Vijf van de vergelijkende onderzoeken in onze steekproef omvatten alle mogelijke fasen. In ***figuur 11*** is de duur van elk van deze fasen weergegeven. Er moet worden opgemerkt dat het kortste vergelijkende onderzoek van deze groep van vijf AD/301/15 was, een vergelijkend onderzoek voor breed inzetbaar personeel, met de langste reservelijst (159 geslaagde kandidaten). De andere vergelijkende onderzoeken hadden allemaal reservelijsten met minder dan 35 geslaagde kandidaten.

Figuur 11 — Duur van elke fase van vergelijkende onderzoeken

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

86 Zoals ***figuur 8*** laat zien, verstrijkt er veel tijd tussen het moment waarop een behoefte door een instelling kenbaar wordt gemaakt en het moment waarop het desbetreffende vergelijkende onderzoek wordt gestart. Bovendien is het, hoewel in de planningsrichtsnoeren wordt gewezen op flexibiliteit voor “ad-hocbehoeften”, niet mogelijk om een vergelijkend onderzoek binnen een paar maanden te starten. Het selectieproces is derhalve niet geschikt voor de taak om te voorzien in dringende aanwervingsbehoeften.

87 Als gevolg hiervan en om de interinstitutionele onderhandelingsfase van het planningsproces te vermijden, besluiten instellingen soms hun eigen aanwervingsprocedures te starten, wat tevens een keuze inhoudt voor de aanwerving van tijdelijke functionarissen in plaats van ambtenaren. We hebben 22 van dat soort procedures onderzocht (zie ***Bijlage VI*** voor details) om de duur hiervan te beoordelen.

88 De instellingen kunnen procedures met vier selectiefasen (onderzoek van cv's, schriftelijke test en soms groepsdiscussies) binnen acht maanden na de aankondiging van de oproep tot het indienen van blijken van belangstelling afronden (ten opzichte van een gemiddelde van 13 maanden voor een vergelijkend onderzoek van EPSO). Dit leidt ertoe dat deze procedures flexibeler en dus geschikter zijn voor het voorzien in de dringende aanwervingsbehoeften dan specialistische vergelijkende onderzoeken. Instellingen hebben ook meer flexibiliteit bij de tijdsplanning van hun eigen procedures in vergelijking met de organisatie van specialistische vergelijkende onderzoeken, waarover moet worden onderhandeld door de instellingen en die sterk afhankelijk zijn van de beschikbaarheid van juryleden van verschillende instellingen (zie de paragrafen ***25*** en ***47***).

89 Wij zijn van mening dat de reeks fasen van vergelijkende onderzoeken van EPSO ertoe leidt dat het volledige proces lang en onvoldoende flexibel is en de instellingen aanmoedigt om hun eigen procedures te organiseren wanneer zij een specialistische functie snel willen invullen. Deze opzet is niet geschikt om te voorzien in dringende aanwervingsbehoeften.

Conclusies en aanbevelingen

90 Over het algemeen slaagt EPSO erin te doen waarvoor het is opgericht: zorgen voor een groot aantal geslaagde kandidaten wier vaardigheden breed genoeg zijn voor een lange en gevarieerde loopbaan bij de instellingen. We stelden vast dat de huidige organisatie van het selectieproces van EPSO is gebaseerd op de ideeën die in 2008 in het EDP zijn geuit: het organiseren van vergelijkende onderzoeken in jaarlijkse cycli voor profielen ten aanzien waarvan steeds weer sprake is van aanwervingsbehoeften.

91 Grootschalige vergelijkende onderzoeken die elk jaar worden georganiseerd vormen de kern van het planningsproces (zie de paragrafen ***21***-***28***). De communicatiewerkzaamheden die voornamelijk in Brussel zijn uitgevoerd in het kader van het merk EU Careers hebben een groot aantal kandidaten aangetrokken (zie de paragrafen ***29***-***38***). De testmethoden hebben gewaarborgd dat de kwaliteit van de geslaagde kandidaten goed is en over het algemeen voldoet aan de verwachtingen van leidinggevenden (zie de paragrafen ***39***-***42***).

92 Het selectieproces kent echter een aantal tekortkomingen die van invloed zijn op de doeltreffendheid ervan. Psychometrische tests worden niet alleen gebruikt om de geschiktheid van de kandidaten voor de functie te beoordelen, maar in feite ook om kandidaten uit te sluiten om het proces van het vergelijkende onderzoek beter te kunnen beheren (zie de paragrafen ***39*** en ***40***). Er is geen formeel mechanisme voor het meten van de tevredenheid van de instellingen met de geslaagde kandidaten (zie paragraaf ***43***). De beperking van het aantal talen dat kan worden gebruikt voor sommige delen van de selectieprocedure heeft geleid tot een voortdurende rechtsonzekerheid (zie de paragrafen ***44*** en ***45***). Onvoldoende coördinatie tussen EPSO en de instellingen kan de vergelijkende onderzoeken vertragen (zie de paragrafen ***46*** en ***47***). Bovendien monitort EPSO de kosten van vergelijkende onderzoeken niet en heeft het geen maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat streefdoelen voor de duur van de vergelijkende onderzoeken worden behaald (zie de paragrafen ***51*** en ***57***).

Aanbeveling 1 — Pak vastgestelde tekortkomingen in het selectieproces aan

De raad van bestuur moet het selectieproces aanpassen om de volgende vastgestelde tekortkomingen aan te pakken, die gevolgen hebben voor de doeltreffendheid ervan:

- de tevredenheid van de instellingen met het selectieproces meten;
- de talenregeling herzien, met name voor de sollicitatieformulieren en het klachtensysteem, om te zorgen voor rechtszekerheid voor de kandidaten en de instellingen;
- zorgen voor een betere coördinatie tussen EPSO en de instellingen ten aanzien van de beschikbaarheid van juryleden;
- monitoringregelingen invoeren om verslag uit te brengen over de kosten van vergelijkende onderzoeken;
- de duur van de vergelijkende onderzoeken beperken tot het streefdoel van 10 maanden, zoals opgenomen in het EDP.

Tijdpad: eind 2021.

93 We hebben ook geconstateerd dat de organisatorische opzet van EPSO de kosten van de vergelijkende onderzoeken laag houdt wanneer het aantal geslaagde kandidaten per jaar hoog is (zie de paragrafen ***50***-***55***). Daarnaast heeft het regelmatig organiseren van vergelijkende onderzoeken voor breed inzetbaar personeel bijgedragen tot een toereikend aanbod aan potentiële nieuwe personeelsleden voor de instellingen (zie de paragrafen ***56***-***59***).

94 We hebben echter vastgesteld dat het huidige selectieproces niet goed is afgestemd op de behoeften van de instellingen in een omgeving waarin de personeelsaantallen zijn beperkt. In plaats van grootschalige aanwervingen gericht op profielen voor breed inzetbaar personeel zijn de instellingen steeds vaker op zoek naar meer gespecialiseerd personeel dat snel kan worden ingezet. Dit brengt een noodzaak met zich mee om vergelijkende onderzoeken te organiseren met korte reservelijsten (minder dan 30 geslaagde kandidaten).

95 Het huidige selectieproces is niet goed aangepast aan dit soort vergelijkende onderzoeken. De planningsprocedure is niet betrouwbaar en vindt te vroeg plaats om nauwkeurig te kunnen zijn (zie de paragrafen ***62***-***67***). EPSO richt zijn communicatie niet op consistente wijze op het aantrekken van geschikte kandidaten voor specialistische

vergelijkende onderzoeken (zie de paragrafen ***68***-***70***). Functiespecifieke kennis wordt pas laat getest, met het risico dat kandidaten met sterke specialistische profielen vroeg in het selectieproces worden uitgeschakeld, wat ertoe leidt dat te weinig geschikte kandidaten het assessment bereiken (zie de paragrafen ***71***-***76***).

96 De instellingen maken ook minder kosten wanneer zij hun eigen selectieprocedures voor specialistische profielen organiseren en voorzien in een flexibeler selectieproces voor deze procedures (zie de paragrafen ***72*** en ***77***-***83***). Specialistische vergelijkende onderzoeken die door EPSO worden georganiseerd, verlopen te langzaam om te voorzien in de dringende aanwervingsbehoeften van de instellingen (zie de paragrafen ***84***-***89***) in vergelijking met wat de instellingen zelf kunnen aan de hand van hun eigen, minder zware procedures.

Aanbeveling 2 — Voer een nieuw selectiekader in voor specialistische vergelijkende onderzoeken

De raad van bestuur moet een nieuw selectiekader voor specialisten invoeren, met afzonderlijke planningsregelingen.

Deze specialistische vergelijkende onderzoeken en vergelijkende onderzoeken met korte reservelijsten moeten worden uitgevoerd op basis van een precieze overeenkomst tussen de verzoekende instellingen en EPSO, waarbij ten minste het volgende wordt gespecificeerd:

- de wijze waarop de tests van de functiegerelateerde kennis moeten worden uitgevoerd en het relatieve gewicht hiervan in vergelijking met de vaardigheden die bij het assessment worden getest;
- de middelen en het personeel die de instellingen ter beschikking stellen van EPSO (met inbegrip van bepalingen inzake de kwalificaties en ervaring van de juryleden);
- de communicatiewerkzaamheden die zijn gepland om bekendheid te geven aan het vergelijkende onderzoek;

- het tijdschema dat EPSO belooft aan te houden voor het vergelijkende onderzoek;

- de geraamde kosten van het vergelijkende onderzoek, de hieraan gerelateerde monitoring- en verslagleggingsregelingen en de specifieke maatregelen die zijn beoogd om de kosten tot een minimum te beperken.

Tijdpad: eerste kwartaal van 2023.

97 EPSO heeft zijn selectieproces niet aangepast aan de veranderende omgeving waarin de instellingen sinds 2012 werken. Het EDP was een antwoord op de kritiek uit de periode 2004-2008; hierin werd onvoldoende flexibiliteit ingevoerd om EPSO de middelen te bieden om zijn selectieproces aan te passen aan de vereisten van de snel veranderende omgeving waarin de EU en haar instellingen nu moeten werken (bijv. personeelsinkrimpingen, nieuwe vaardigheden in verband met de digitalisering) (zie de paragrafen ***62***-***67***, ***71***-***76*** en ***84***-***89***).

Aanbeveling 3 — Verbeter de capaciteit van EPSO om zich aan te passen aan een snel veranderende aanwervingsomgeving

De raad van bestuur moet een regelmatige evaluatie van het selectieproces invoeren om te waarborgen dat EPSO over de capaciteit beschikt om te reageren op een snel veranderende aanwervingsomgeving.

Tijdpad: eind 2021.

Dit verslag werd door kamer V onder leiding van de heer Tony Murphy, lid van de Rekenkamer, te Luxemburg vastgesteld op 29 september 2020.

Voor de Rekenkamer

Klaus-Heiner Lehne
President

Bijlagen

Bijlage I — Categorieën personeelsleden die werkzaam zijn bij de Europese instellingen

Het personeelsbestand van de instellingen bestaat uit verschillende categorieën. Binnen elke categorie zijn er verschillende rangen, die de steeds hogere beroeps- en opleidingsvereisten en verantwoordelijkheidsniveaus weerspiegelen.

Een ambtenaar is een persoon die na het doorlopen van een vergelijkend onderzoek een vaste aanstelling krijgt in een van de instellingen. Leden van de Commissie zijn geen ambtenaren.

Ambtenaren behoren tot een van drie functiegroepen:

- administrateurs (AD), met rangen AD5 tot en met AD15;
- assistenten (AST), met rangen AST1 tot en met AST11;
- secretariaats- en kantoormedewerkers (AST/SC), met rangen AST/SC1 tot en met AST/SC6.

Tijdelijke functionarissen worden aangesteld:

- met een tijdelijk contract (van maximaal zes jaar), om een vaste functie in een van de instellingen of bij de Europese Dienst voor extern optreden in te vullen;
- met een tijdelijk contract of (minder vaak) voor onbepaalde tijd, om een tijdelijke functie bij een instelling of agentschap in te vullen;
- ter ondersteuning van een persoon die een mandaat vervult (bijvoorbeeld een lid van de Commissie), waarbij de looptijd van het contract is verbonden aan het mandaat van deze persoon.

Voor tijdelijke functionarissen gelden dezelfde functiegroepen als voor ambtenaren.

Arbeidscontractanten worden niet aangesteld voor een vaste post. Zij worden opgesplitst in vier functiegroepen (GFI tot en met GFIV) naargelang hun taken: van GFI voor manuele taken tot en met GFIV voor administratieve taken. Personeel dat de rang GFI heeft of dat werkzaam is bij een agentschap, delegatie, vertegenwoordiging of bureau kan voor onbepaalde tijd worden aangenomen; de contracten van andere personeelsleden hebben een maximale looptijd van zes jaar.

Lokaal personeel is werkzaam op plekken buiten de Europese Unie en valt onder de lokale regels en praktijken. Deze personeelsleden worden niet aangesteld voor een vaste post.

Bijlage II — Toelatingseisen voor elke categorie personeelsleden

01 In onderstaande tabel zijn de minimumkwalificaties en -taalvaardigheden samengevat die vereist zijn voor ambtenaren en tijdelijke functionarissen, evenals het soort taken dat door elke functiegroep wordt uitgevoerd.

Ambtenaren en tijdelijke functionarissen
Kwalificaties en beroepservaring
AD
Een diploma van een volledige universitaire opleiding van ten minste drie jaar (vier jaar voor AD7). Bij vergelijkende onderzoeken voor AD7 wordt normaal gesproken ten minste zes jaar ervaring geëist na het behalen van het diploma dat hiertoe toegang geeft. Bij vergelijkende onderzoeken voor AD5 wordt geen ervaring vereist; ze zijn veeleer afgestemd op jonge academici.
AST en AST/SC
Een diploma van hoger onderwijs; of een diploma van middelbaar onderwijs en beroepservaring van ten minste drie jaar. Vergelijkende onderzoeken voor AST/SC1 vereisen geen beroepservaring, maar die voor AST3 of SC2 vereisen normaal gesproken aanvullende beroepservaring van ten minste drie of vier jaar die rechtstreeks verband houdt met de aard van de taken en die is opgedaan na het behalen van de kwalificatie of beroepservaring die vereist is voor de toelating tot het vergelijkend onderzoek.
Taalvereisten
Voor alle functiegroepen: grondige kennis van een van de EU-talen en een voldoende kennis van een andere EU-taal.
Indicatieve taken
AD
Administrateurs: profielen voor breed inzetbaar personeel zoals juristen, controleurs, economen en vertalers en meer specialistische profielen (juristen-vertalers, onderzoekers, IT- en communicatiedeskundigen).
AST
Algemene functies op het gebied van administratie en beleidsontwikkeling en -uitvoering of functies die technischer van aard zijn op het gebied van financiën, communicatie of onderzoek.

Ambtenaren en tijdelijke functionarissen
AST/SC
Kantoor- en secretariaatstaken, kantoorbeheer.

Bijlage III — Fasen van een algemeen vergelijkend onderzoek van EPSO

Fase	Beschrijving
Zelfbeoordeling	Voordat zij solliciteren, kunnen potentiële kandidaten een niet-verplichte vragenlijst invullen om meer te weten te komen over wat zij kunnen verwachten van een loopbaan bij de EU-instellingen en het soort en de moeilijkheidsgraad van de tests die zij zullen moeten maken.
Onlinesollicitatie	Kandidaten solliciteren met hun EPSO-account (een elektronisch profiel voor het beheren van de details van de sollicitatie). Voor elk vergelijkend onderzoek moet een afzonderlijk sollicitatieformulier worden ingevuld. Kandidaten ontvangen ook informatie over de organisatie van het vergelijkende onderzoek van EPSO via hun EPSO-account.
Voorselectietests	Voorselectietests maken deel uit van sommige vergelijkende onderzoeken. De opzet ervan is uiteengezet in de aankondiging van het vergelijkende onderzoek. Deze tests zijn meestal meerkeuzetests per computer. Kandidaten maken de tests bij de testcentra in de EU-lidstaten en soms over de hele wereld.
Toelatingsfase/talent screener en selectie op basis van kwalificaties	De jury controleert of de kandidaten die de beste scores hadden bij de voorselectietests ook voldoen aan de toelatingscriteria die zijn uiteengezet in de aankondiging van het vergelijkende onderzoek en nodigt de best presterende kandidaten uit om deel te nemen aan de volgende fase. Het aantal kandidaten dat moet worden uitgenodigd, is vermeld in de aankondiging van het vergelijkende onderzoek. Bij specialistische vergelijkende onderzoeken is de selectie normaal gesproken gebaseerd op kwalificaties. De jury beoordeelt de sollicitaties en selecteert de kandidaten wier kwalificaties het best voldoen aan de criteria die zijn uiteengezet in de aankondiging van het vergelijkende onderzoek. Deze selectie wordt uitsluitend gemaakt op basis van de antwoorden op specifieke vragen onder het tabblad “talent screener” van het onlinesollicitatieformulier in het IT-instrument van EPSO.
Verkennende/tussentijdse tests	Sommige vergelijkende onderzoeken hebben een tussentijdse fase, waarin kandidaten nog meer tests moeten maken. Deze tests worden normaal gesproken afgenomen in testcentra in de EU-lidstaten en kunnen bijvoorbeeld een e-trayopdracht of een vertaaltest omvatten.

Fase	Beschrijving
Assessment	Als de scores van de kandidaten in de voorgaande fasen behoren tot de beste en zij voldoen aan de toelatingscriteria zoals uiteengezet in de aankondiging van het vergelijkende onderzoek, worden zij uitgenodigd voor het assessment. Assessments zijn bedoeld om de vooraf gedefinieerde competenties te evalueren door het gedrag van de deelnemers te observeren. Zij omvatten een aantal verschillende simulatieoefeningen in een functierelevante context, waarbij het gedrag wordt vergeleken met het competentieprofiel. De kandidaten kunnen op het gebied van twee soorten competenties worden getest: specifieke competenties op het vakgebied en algemene competenties. Specifieke competenties op het vakgebied zijn de toegepaste kennis en vaardigheden die nodig zijn om te voldoen aan de onmiddellijke vereisten van het specifieke functieprofiel voor dat vergelijkende onderzoek (bijv. Een mededingingsjurist of een assistent-controleur). Algemene competenties zijn bekwaamheden die alle ambtenaren nodig hebben om een succesvolle loopbaan binnen de Europese instellingen mogelijk te maken. Assessments worden normaal gesproken in Brussel of Luxemburg georganiseerd (met uitzondering van de casestudy, die afzonderlijk in de lidstaten wordt georganiseerd). Typische oefeningen in een assessment zijn: — casestudy; — groepsopdracht; — mondelinge presentatie; — gestructureerd gesprek; — vakgericht interview; — e-trayopdracht. De diploma's en het bewijs van beroepservaring van geslaagde kandidaten worden na het assessment gecontroleerd en hun namen worden op de reservelijsten van geslaagde kandidaten geplaatst.
Reservelijst	De reservelijst bevat de namen van die kandidaten die het beste hebben gepresteerd tijdens het vergelijkende onderzoek. Het aantal plaatsen dat beschikbaar is op de reservelijst is vermeld in de aankondiging van het vergelijkende onderzoek. De lijst wordt verstuurd naar de EU-instellingen, die vervolgens geslaagde kandidaten van de lijst kunnen aanwerven, al naargelang hun behoeften.

Bijlage IV — Controlemethodologie

01 Het bewijs voor deze controle hebben we verzameld uit de volgende bronnen:

- een evaluatie van een steekproef van door EPSO georganiseerde vergelijkende onderzoeken, waarvan we de kosten en duur hebben geanalyseerd;
- een controle van stukken met betrekking tot beheersinformatie van EPSO, zoals: jaarlijkse activiteitenverslagen, beheersplannen, notulen van de raad van bestuur (2016-2018) en notulen van de EPSO-werkgroep (2016-2018);
- controlevragenlijsten gericht aan EPSO, het Europees Parlement, de Europese Commissie en het Hof van Justitie;
- controlegesprekken met EPSO, het Europees Parlement, de Europese Commissie, het Hof van Justitie en de dienstverlener van EPSO voor de assessmentfase;
- een enquête onder 471 leidinggevenden in het middenkader van het Europees Parlement, de Europese Commissie en het Hof van Justitie;
- een analyse van de communicatie van EPSO op Twitter in de periode 2018-2019;
- vragenlijsten verstuurd aan en interviews met voorzitters en plaatsvervangende voorzitters van vergelijkende onderzoeken van EPSO die in 2015-2016 van start gingen.

Tabel 5 — Steekproef van onderzochte vergelijkende onderzoeken

Referentie	Jaar	Profiel	Kandidaten	Geteste kandidaten	Geslaagde kandidaten
EPSO/AST-SC/06/17	2017	Secretariaatsmedewerkers/kantoormedewerkers AST/SC1 en SC2	5 573	4 121	359
EPSO/AD/287/14	2014	Vertalers AD5	306	237	34
EPSO/AD/289/14	2014	Juristen-vertalers AD7	552	364	14
EPSO/AST/130/14 Gebied 4: Projectbeheer	2014	Assistenten voor de sector gebouwen AST3		1 054	18
EPSO/AD/318/15 Opties 1 en 2	2015	Vertalers AD5	948	762	25
EPSO/AD/249/13 Gebied 1: Macro-economie	2013	Administrateurs AD7		1 068	41
EPSO/AD/347/17	2017	Deskundigen op het gebied van media en digitale communicatie AD6	2 327	1 860	63
EPSO/AST/144/17 (6 talen)	2017	Assistenten op het gebied van talen AST1	2 803	2 010	35
EPSO/AD/233/12	2012	Vertalers AD5	2 178	1 751	70
EPSO/AD/331/16 (alle gebieden)	2016	ICT-deskundigen AD7		1 629	191
EPSO/AD/301/15	2015	Administrateurs AD5	31 400	20 985	159
EPSO/AD/354/17-LV	2017	Juristen-vertalers AD7		26	7
EPSO/AD/236/12 EPSO/AD/237/12 EPSO/AD/238/12 EPSO/AD/239/12	2012	Conferentietolken AD5 en AD7	333	275	30
EPSO/AD/332/16 EPSO/AD/334/16 EPSO/AD/336/16	2016	Juristen-vertalers AD7	1 677	1 170	26
EPSO/AD/256/13 EPSO/AD/257/13 EPSO/AD/258/13 EPSO/AD/259/13	2013	Conferentietolken AD5 en AD7		501	13

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO.

02 Om de kosten van de vergelijkende onderzoeken en selectieprocedures van EPSO te schatten, hebben we samen met EPSO een berekeningsmethode vastgesteld. De belangrijkste punten van de methode waren:

- de kosten werden onderverdeeld in drie categorieën: overheadkosten (zoals voor gebouwen en nutsvoorzieningen); indirecte kosten (die verband houden met de activiteiten van EPSO op het gebied van vergelijkende onderzoeken en selecties, maar niet met een specifiek vergelijkend onderzoek), en directe kosten (die verband houden met een specifiek vergelijkend onderzoek, zoals vergaderingen en assessments);
- voor het aandeel overheadkosten in verband met vergelijkende onderzoeken en de indirecte kosten deelden we deze door het aantal geslaagde kandidaten in dat jaar en telden we ze (pro rata) bij de directe kosten van de afzonderlijke vergelijkende onderzoeken in onze steekproef op;
- de directe kosten werden tegen nominale waarde overgenomen (voor facturen van dienstverleners of kosten van dienstreizen) of door ons berekend.

03 Om het deel van de directe kosten van EPSO te vergelijken met de kosten van de eigen selectieprocedures van de instellingen hebben we het volgende gedaan:

- We hebben elk van de drie instellingen een vragenlijst gestuurd om het aantal en soort interne selectieprocedures (interne vergelijkende onderzoeken of de aanwerving van tijdelijke functionarissen door middel van oproepen tot het indienen van blijken van belangstelling) vast te stellen die tussen 2015 en 2018 werden uitgevoerd.
- Uit deze procedures selecteerden we de meest recente die betrekking hadden op de selectie van tijdelijke functionarissen, waarvoor de instellingen niet hadden verzocht om steun van EPSO. We vroegen de instellingen ons de directe kosten mee te delen indien zij daarover beschikten (facturen, reiskosten) of om bewijs te verstrekken dat ons in staat zou stellen deze te berekenen (bijv. het aantal vergaderingen dat nodig was voor het organiseren van de selectie, de duur hiervan en de rang van de aanwezigen).
- Op basis hiervan hebben we de kosten van de selectieprocedures van de instellingen berekend.

Bijlage V — Directe kosten per geslaagde kandidaat, vergelijkende onderzoeken van EPSO en eigen selectieprocedures van de instellingen

Referentie	Jaar	Kandidaten	Geslaagde kandidaten	Directe kosten per geslaagde kandidaat
Procedure 12 van de instellingen	2017	8	1	751 EUR
Procedure 7 van de instellingen	2017	7	1	991 EUR
Procedure 22 van de instellingen	2018	21	2	1 027 EUR
Procedure 14 van de instellingen	2018	37	7	1 166 EUR
Procedure 11 van de instellingen	2017	35	10	1 274 EUR
Procedure 13 van de instellingen	2018	74	1	1 784 EUR
Procedure 20 van de instellingen	2018	23	1	2 355 EUR
EPSO/AST-SC/06/17	2017	5 573	359	2 753 EUR
Procedure 17 van de instellingen	2018	8	1	3 774 EUR
Procedure 6 van de instellingen	2017	148	12	3 999 EUR
Procedure 16 van de instellingen	2018	228	32	4 808 EUR
Procedure 10 van de instellingen	2017	59	10	4 831 EUR
Procedure 19 van de instellingen	2018	227	23	4 956 EUR
EPSO/AD/331/16 (alle gebieden)	2016	1 629	191	5 648 EUR
Procedure 15 van de instellingen	2018	117	12	5 698 EUR
EPSO/AD/287/14	2014	306	34	6 467 EUR

Referentie	Jaar	Kandidaten	Geslaagde kandidaten	Directe kosten per geslaagde kandidaat
EPSO/AD/233/12	2012	2 178	70	6 820 EUR
Procedure 18 van de instellingen	2018	223	14	7 837 EUR
EPSO/AD/249/13 — Gebied 1: Macro-economie	2013	1 068	41	7 866 EUR
EPSO/AD/318/15 — Opties 1 en 2	2015	948	25	8 375 EUR
EPSO/AD/289/14	2014	552	14	8 681 EUR
EPSO/AST/130/14 (AST3) — Gebied 4: Projectbeheer	2014	1 054	18	8 949 EUR
Procedure 2 van de instellingen	2015	156	6	9 216 EUR
Procedure 1 van de instellingen	2015	120	5	9 463 EUR
EPSO/AD/347/17	2017	2 327	63	9 534 EUR
EPSO/AST/144/17 (AST1) (6 talen)	2017	2 803	35	10 516 EUR
Procedure 4 van de instellingen	2016	37	3	11 174 EUR
EPSO/AD/332/16 EPSO/AD/334/16 EPSO/AD/336/16	2016	1 677	26	11 263 EUR
EPSO/AD/236/12 EPSO/AD/237/12 EPSO/AD/238/12 EPSO/AD/239/12	2012	333	30	11 377 EUR
Procedure 3 van de instellingen	2016	13	3	11 990 EUR
EPSO/AD/301/15	2015	31 400	159	12 082 EUR
Procedure 21 van de instellingen	2018	79	5	12 359 EUR
EPSO/AD/354/17-LV	2017	26	7	12 979 EUR

Referentie	Jaar	Kandidaten	Geslaagde kandidaten	Directe kosten per geslaagde kandidaat
Procedure 8 van de instellingen	2017	N.v.t.	3	13 630 EUR
Procedure 9 van de instellingen	2017	72	3	13 734 EUR
EPSO/AD/256/13 EPSO/AD/257/13 EPSO/AD/258/13 EPSO/AD/259/13	2013	501	13	26 052 EUR
Procedure 5 van de instellingen	2016	15	1	31 832 EUR

Bron: ERK, op basis van gegevens van EPSO, het Europees Parlement, de Commissie en het Hof van Justitie.

Bijlage VI — Duur van de selectieprocedures van de instellingen

Selectieprocedures van de instellingen voor tijdelijke functionarissen

	Jaar	Fasen	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Kandidaten	Geslaagde kandidaten	Aankondiging van selectie	Reservelijst	Duur (in maanden)
1	2015	5	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 1 (functiespecifieke competentie)	Test schriftelijk formuleren in taal 2 (casestudy)	Vraaggesprek	Groepsdiscussie	120	5	30.1.2015	21.12.2015	10,8
2	2015	4	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 2	Vraaggesprek	Groepsdiscussie		156	6	8.9.2015	1.8.2016	10,9
3	2016	5	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 1 (functiespecifieke competentie)	Test schriftelijk formuleren in taal 2 (casestudy)	Vraaggesprek	Groepsdiscussie	13	3	21.4.2016	18.10.2016	6,0
4	2016	4	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 2	Vraaggesprek	Groepsdiscussie		37	3	24.5.2016	14.6.2017	12,9
5	2016	4	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 2	Vraaggesprek	Groepsdiscussie		15	1	26.8.2016	14.2.2017	5,7
6	2017	2	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek				148	12	1.2.2017	16.6.2017	4,5

	Jaar	Fasen	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Kandidaten	Geslaagde kandidaten	Aankondiging van selectie	Reservelijst	Duur (in maanden)
7	2017	3	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek	Test van de vaardigheden in reële omstandigheden			7	1	13.3.2017	13.7.2017	4,1
8	2017	4	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 2	Vraaggesprek	Groepsdiscussie		12	3	22.6.2017	6.3.2018	8,6
9	2017	4	Onderzoek van cv's	Test schriftelijk formuleren in taal 2	Vraaggesprek	Groepsdiscussie		72	3	28.7.2017	26.4.2018	9,1
10	2017	2	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek				59	10	11.9.2017	31.8.2018	11,8
11	2017	2	Vertaaltest	Vraaggesprek				35	10	22.9.2017	11.6.2018	8,7
12	2017	3	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek	Test van de vaardigheden in reële omstandigheden			8	1	24.5.2017	22.9.2017	3,9
13	2018	2	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek				74	1	17.1.2018	8.6.2018	4,7
14	2018	2	Vertaaltest	Vraaggesprek				37	7	3.4.2018	30.5.2018	1,9
15	2018	3	Onderzoek van cv's	Fysieke tests (vakgericht)	Vraaggesprek			117	12	25.4.2018	9.1.2019	8,6
16	2018	3	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek	Test schriftelijk formuleren			228	32	9.7.2018	25.6.2019	11,7

	Jaar	Fasen	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Kandidaten	Geslaagde kandidaten	Aankondiging van selectie	Reservelijst	Duur (in maanden)
17	2018	2	Vertaaltest	Vraaggesprek				8	1	24.9.2018	26.10.2018	1,1
18	2018	3	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek	Test schriftelijk formuleren			223	14	9.11.2018	23.7.2019	8,5
19	2018	3	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek	Test schriftelijk formuleren			227	23	9.11.2018	1.8.2019	8,8
20	2018	2	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek				23	1	30.11.2018	28.2.2019	3,0
21	2018	2	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek				79	5	21.1.2019	4.7.2019	5,5
22	2018	3	Onderzoek van cv's	Vraaggesprek	Test van de vaardigheden in reële omstandigheden			21	2	16.4.2018	2.7.2018	2,6

Bron: ERK, op basis van gegevens van het Europees Parlement, de Europese Commissie en het Hof van Justitie.

Acroniemen en afkortingen

CBT: tests per computer (normaal gesproken psychometrisch)

EDP: ontwikkelingsplan voor EPSO (EPSO Development Plan)

EPSO: Europees Bureau voor personeelsselectie

Verklarende woordenlijst

Bureau: een afdeling van de Europese Commissie die onder leiding staat van een directeur. Bureaus werden opgericht om specifieke taken uit te voeren, vaak van een administratieve aard (bijv. het Bureau voor het beheer en de afwikkeling van de individuele rechten, Bureaus voor infrastructuur en logistiek in Brussel en Luxemburg). In tegenstelling tot de directoraten-generaal houden bureaus zich niet bezig met beleidsontwikkeling.

Geslaagde kandidaat: succesvolle kandidaat van een algemeen vergelijkend onderzoek van EPSO.

Jurylid: ambtenaar van een EU-instelling die is aangewezen om plaats te nemen in de jury die de kandidaten van een algemeen vergelijkend onderzoek van EPSO beoordeelt. Juryleden worden “vaste juryleden” genoemd wanneer zij door hun instelling voor een langere periode bij EPSO worden gedetacheerd in plaats van te worden aangewezen voor één vergelijkend onderzoek.

Reservelijst: een lijst van alle geslaagde kandidaten van een algemeen vergelijkend onderzoek van EPSO. Deze lijst wordt gepubliceerd in het Publicatieblad van de EU.

ANTWOORDEN OP HET SPECIAAL VERSLAG VAN DE EUROPESE REKENKAMER

"HET EUROPEES BUREAU VOOR PERSONEELSSELECTIE: TIJD OM HET SELECTIEPROCES AAN TE PASSEN AAN DE VERANDERENDE AANWERVINGSBEHOEFTEN"

OPMERKINGEN

23. Het concept van de jaarlijkse cycli zoals dat in het EDP is vastgesteld, is de afgelopen jaren geëvolueerd naar een flexibeler model.

Binnen de jaarlijkse cycli worden er slechts specifieke regelmatige slots toegewezen voor de grote vergelijkende onderzoeken. Aangezien deze slots niet altijd nodig zijn, zijn er meer slots beschikbaar voor de specialistische vergelijkende onderzoeken.

29. EPSO voert nu zijn communicatieactiviteiten uit in overeenstemming met de nieuwe communicatiestrategie die in het najaar van 2019 is aangenomen.

35. Aanwervingsbesluiten zijn afhankelijk van twee afzonderlijke factoren: de samenstelling van de reservelijsten en de keuzes die de aanwervende leidinggevenden maken uit de beschikbare geslaagde kandidaten. Het is niet bekend in welke mate elk van deze factoren heeft bijgedragen aan de bovengenoemde percentages.

39. Bij vergelijkende onderzoeken van EPSO worden de voorselectietests niet alleen gebruikt om de geschiktheid van de kandidaten voor de functie te beoordelen, maar in feite ook om kandidaten uit te sluiten.

Aangezien de kandidaten voor de vergelijkende onderzoeken van EPSO met elkaar concurreren en er slechts een fractie van hen (die vooraf in elke aankondiging van een vergelijkend onderzoek wordt vastgelegd) tot de volgende fase wordt toegelaten, kan een aanzienlijk aantal kandidaten na de eerste testronde (CBT) inderdaad worden uitgesloten. Dit hangt af van het aantal kandidaten. Krachtens het regelgevingskader moet EPSO alle kandidaten die zich voor een vergelijkend onderzoek hebben ingeschreven, testen.

40. Het slagingspercentage hangt grotendeels af van het aantal sollicitaties en geslaagde kandidaten, waarbij dit laatste aantal bepalend is voor het aantal kandidaten dat tot de verschillende fasen van het vergelijkend onderzoek wordt toegelaten.

43. EPSO wenst te verduidelijken dat het de aankondigingen van de vergelijkende onderzoeken waren die door de rechter werden geannuleerd. De reservelijsten van de betrokken vergelijkende onderzoeken bleven geldig, ook al moesten bepaalde vergelijkende onderzoeken opnieuw worden opgestart.

Er zal door EPSO een systeem voor regelmatige feedback worden opgezet.

49. Er is geen formeel mechanisme voor feedback, maar de instellingen beschikken over een aantal platforms om hun standpunten over de processen van EPSO te delen en maken er veelvuldig gebruik van.

Er is inderdaad rekening gehouden met een aantal voorstellen en aanbevelingen van de instellingen en juryleden bij de verbetering van de IT-instrumenten die worden gebruikt voor de uitvoering van de selectieprocessen.

In het kader van het programma "Talentpool" wordt er momenteel gewerkt aan verdere belangrijke wijzigingen en verbeteringen van de IT-instrumenten die voor de selectieprocedures worden gebruikt (zowel voor de kandidaten als voor de administratie).

Er zal door EPSO een systeem voor regelmatige feedback worden opgezet.

56. De aanwerving uit de reservelijsten valt uitsluitend onder de bevoegdheid van de instellingen, die ook over de sluiting ervan beslissen.

60. EPSO is het ermee eens dat het niet efficiënt is om korte reservelijsten te hebben of reservelijsten waaruit geen aanwervingen plaatsvinden. Er moet worden nagegaan hoe de behoefte aan zeer specialistische vergelijkende onderzoeken, gericht op kleine groepen deskundigen, het best kan worden gecombineerd met kostenefficiëntie.

64. Het uitstellen of annuleren van sommige specialistische vergelijkende onderzoeken gebeurt op verzoek van de instellingen zelf en om verschillende redenen (geen urgentie meer, wijziging van politieke prioriteiten enz.).

68. EPSO kan kandidaten niet beletten zich voor een vergelijkend onderzoek in te schrijven. Aangenomen wordt dat kandidaten die de moeite nemen om te solliciteren en deelnemen aan een reeks zeer competitieve tests en assessments, echt gemotiveerd zijn en geïnteresseerd zijn om later een aanbod voor een baan te aanvaarden.

Reservelijsten hebben een inherente "starheid" aangezien niet alle geslaagde kandidaten bereid zijn om een functie op te nemen bij om het even welke instelling of op het even welke standplaats. Wij constateren ook dat een deel van de geslaagde kandidaten reeds in dienst is bij een van de instellingen (met een contract voor bepaalde tijd als arbeidscontractant).

69. EPSO onderzoekt hoe het verband tussen de communicatie-uitgaven en het aantal kandidaten tastbaarder kan worden gemaakt.

70. EPSO is al begonnen met de organisatie van meer specialistische vergelijkende onderzoeken (in 2020 waren er geen vergelijkende onderzoeken voor administrateurs in de rang AD5), op basis van de verzoeken van de instellingen zelf. Daarom heeft EPSO de communicatiecampagnes al toegespitst op specialistische profielen.

80. Het verwachte slagingspercentage bij het assessment bedraagt 30 %. In dat geval is het assessment een rangschikkingsinstrument dat gericht is op het identificeren van de best presterende kandidaten.

Als het aantal kandidaten lager is, is het slagingspercentage veel hoger en wordt het assessment gebruikt om slecht presterende kandidaten op te sporen en uit te sluiten.

82. De organisatie van algemene selectieprocedures, zoals die door EPSO worden beheerd, verloopt volgens een strikt regelgevingskader om een eerlijk en inclusief proces, gelijke behandeling, meertaligheid en transparantie te waarborgen.

Wat de verschillen in kosten betreft, zou elke selectie van tijdelijk personeel na afloop van het oorspronkelijke contract moeten worden verlengd via een andere soortgelijke selectie na zes jaar of moeten worden gevolgd door een intern vergelijkend onderzoek om de aangeworven middelen te behouden (waardoor de kosten verder stijgen), terwijl geslaagde kandidaten van vergelijkende onderzoeken van EPSO onmiddellijk voor een levenslange loopbaan kunnen worden aangeworven zonder extra kosten voor verdere selectie.

84. EPSO moet zich houden aan een strikt regelgevingskader voor de organisatie van de selectieprocedures. Als gevolg daarvan nemen sommige stappen meer tijd in beslag of lopen ze zelfs aanzienlijke vertraging op. Het is bijvoorbeeld onmogelijk om bij de planning van een vergelijkend onderzoek rekening te houden met het aantal verzoeken om herziening dat later in de verschillende fasen van de procedure door de kandidaten zal worden ingediend. Het aantal van deze verzoeken kan echter aanzienlijke gevolgen hebben voor de tijdschema's en kan ook van invloed zijn op de planning van andere vergelijkende onderzoeken.

86. Het vergelijkend onderzoek kan pas van start gaan nadat de aankondiging van het vergelijkend onderzoek is afgerond en in 24 talen is vertaald en nadat de jury door de instellingen is aangewezen. Afhankelijk van de aard van het vergelijkend onderzoek kunnen deze twee stappen alleen al meerdere maanden in beslag nemen.

88. De vergelijkende onderzoeken van EPSO zijn onderworpen aan een strikt regelgevingskader. Zij staan open voor alle kandidaten en er komen meestal duizenden sollicitaties binnen, met tests en assessments die overal ter wereld in tot wel 24 talen worden georganiseerd en met een zeer strenge en eerlijke assessmentmethode en een professioneel opgeleide jury. Kandidaten hebben ook toegang tot een uitgebreide beroepsprocedure, aangezien zij onder het Statuut vallen.

89. De procedure voor de planning van vergelijkende onderzoeken, zoals die nu wordt toegepast tussen EPSO en de instellingen, maakt het inderdaad niet mogelijk om te voorzien in onvoorziene dringende aanwervingsbehoeften (d.w.z. het aanleveren van een nieuwe reservelijst binnen enkele weken).

Het regelgevingskader zou moeten worden aangepast om veel meer flexibiliteit mogelijk te maken.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Aanbeveling 1 – Pak de vastgestelde tekortkomingen in het selectieproces aan

EPSO aanvaardt de aanbeveling.

Aanbeveling 2 – Voer een nieuw standaardselectieproces voor specialisten in

EPSO aanvaardt deze aanbeveling.

Aanbeveling 3 – Verbeter de capaciteit van EPSO om zich aan te passen aan een snel veranderende aanwervingsomgeving

EPSO aanvaardt de aanbeveling.

EPSO voegt hieraan toe dat de verbetering van zijn capaciteit ook inhoudt dat er passende investeringen zouden moeten worden gedaan in het opbouwen van IT-capaciteit en -middelen voor de ontwikkeling van instrumenten en tests.

Controleteam

In de speciale verslagen van de ERK worden de resultaten van haar controles van EU-beleid en -programma's of beheerthema's met betrekking tot specifieke begrotingsterreinen uiteengezet. Bij haar selectie en opzet van deze controletaken zorgt de ERK ervoor dat deze een maximale impact hebben door rekening te houden met de risico's voor de prestaties of de naleving, de omvang van de betrokken inkomsten of uitgaven, de verwachte ontwikkelingen en de politieke en publieke belangstelling.

Deze doelmatigheidscontrole werd verricht door controlekamer V "Financiering en administratie van de Unie", die onder leiding staat van ERK-lid Tony Murphy. De controle werd geleid door ERK-lid Annemie Turtelboom, ondersteund door Florence Fornaroli, kabinetschef en Celil Ishik, kabinetsattaché; Bertrand Albugues, hoofdmanager; Marion Kilhoffer, taakleider; Daria Bochnar, Panagiota Liapi en Jesús Nieto Muñoz, controleurs. Richard Moore verleende taalkundige ondersteuning.

Annemie Turtelboom

Florence Fornaroli

Bertrand Albugues

Marion Kilhoffer

Daria Bochnar

Panagiota Liapi

Jesús Nieto Muñoz

Tijdlijn

Gebeurtenis	Datum
Vaststelling van het controleplan (APM) / aanvang van de controle	3.9.2019
Ontwerpverslag officieel verzonden aan de gecontroleerde	9.7.2020
Vaststelling van het definitieve verslag na de contradictoire procedure	29.9.2020
Officiële antwoorden in alle talen ontvangen van EPSO	26.10.2020

AUTEURSRECHT

© Europese Unie, 2020.

Het beleid van de Europese Rekenkamer (ERK) inzake hergebruik is geregeld bij Besluit nr. 6-2019 van de Europese Rekenkamer over het opendatabeleid en het hergebruik van documenten.

Tenzij anders aangegeven (bijv. in afzonderlijke auteursrechtelijke mededelingen), wordt voor inhoud van de ERK die eigendom is van de EU een licentie verleend in het kader van de Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)-licentie. Dit betekent dat hergebruik is toegestaan mits de bron correct wordt vermeld en wijzigingen worden aangegeven. De hergebruiker mag de oorspronkelijke betekenis of boodschap van de documenten niet wijzigen. De ERK is niet aansprakelijk voor mogelijke gevolgen van hergebruik.

U dient aanvullende rechten te verwerven indien specifieke inhoud personen herkenbaar in beeld brengt, bijvoorbeeld op foto's van personeelsleden van de ERK, of werken van derden bevat. Indien toestemming wordt verkregen, wordt hiermee de bovengenoemde algemene toestemming opgeheven en zullen beperkingen van het gebruik daarin duidelijk worden aangegeven.

Wilt u inhoud gebruiken of reproduceren die geen eigendom van de EU is, dan dient u de houders van het auteursrecht mogelijk rechtstreeks om toestemming te vragen:

iconen in de figuren 1, 6 en 8: © 2010-2020 Freepik Company S.L. Alle rechten voorbehouden.

Software of documenten waarop industriële-eigendomsrechten rusten, zoals octrooien, handelsmerken, geregistreerde ontwerpen, logo's en namen, zijn uitgesloten van het beleid van de ERK inzake hergebruik; hiervoor wordt u ook geen licentie verleend.

De groep institutionele websites van de Europese Unie met de domeinnaam "europa.eu" bevat links naar sites van derden. Aangezien de ERK geen controle heeft over deze sites, wordt u aangeraden kennis te nemen van hun privacy- en auteursrechtbeleid.

Gebruik van het logo van de Europese Rekenkamer

Het logo van de Europese Rekenkamer mag niet worden gebruikt zonder voorafgaande toestemming van de Europese Rekenkamer.

PDF	ISBN 978-92-847-5344-4	ISSN: 1977-575X	DOI: 10.2865/644818	QJ-AB-20-021-NL-N
HTML	ISBN 978-92-847-5330-7	ISSN: 1977-575X	DOI: 10.2865/516918	QJ-AB-20-021-NL-Q

Vergelijkende onderzoeken die door het Europees Bureau voor Personeelsselectie (EPSO) worden georganiseerd, zijn de toegangspoort tot een loopbaan bij het ambtenarenapparaat van de EU. In een tijd van veranderende aanwervingsbehoeften en inkrimping van het personeelsbestand zijn de EU-instellingen in twijfel gaan trekken of deze onderzoeken nog steeds geschikt zijn om nieuw personeel te selecteren. We constateerden dat de door EPSO georganiseerde vergelijkende onderzoeken de instellingen in grote lijnen in staat stelden te voorzien in hun aanwervingsbehoeften ten aanzien van kandidaten met algemene profielen, maar dat zij minder efficiënt en doeltreffend waren voor het aanwerven van specialisten. We doen een aantal aanbevelingen om het selectieproces te versterken, een nieuw selectiekader voor specialisten in te voeren en het vermogen van EPSO te verbeteren om zich aan te passen aan de huidige snel veranderende omgeving.

Speciaal verslag van de ERK, uitgebracht krachtens artikel 287, lid 4, tweede alinea, VWEU.

EUROPESE REKENKAMER

Bureau voor publicaties van de Europese Unie

EUROPESE REKENKAMER
12, rue Alcide De Gasperi
L-1615 Luxemburg
LUXEMBURG

Tel. +352 4398-1

Inlichtingen: eca.europa.eu/nl/Pages/ContactForm.aspx
Website: eca.europa.eu
Twitter: @EUAuditors