

ЕВРОПЕЙСКА СМЕТНА ПАЛАТА
TRIBUNAL DE CUENTAS EUROPEO
EVROPSKÝ ÚČETNÍ DVŮR
DEN EUROPÆISKE REVISIONSRET
EUROPÄISCHER RECHNUNGSHOF
EUROOPA KONTROLLIKODA
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ
EUROPEAN COURT OF AUDITORS
COUR DES COMPTES EUROPÉENNE
CÚIRT INIÚCHÓIRÍ NA HEORPA



CORTE DEI CONTI EUROPEA
EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA
EUROPOS AUDITO RŪMAI

EURÓPAI SZÁMVEVŐSZÉK
IL-QORTI EWROPEA TA' L-AWDITURI
EUROPESE REKENKAMER
EUROPEJSKI TRYBUNAŁ OBRACHUNKOWY
TRIBUNAL DE CONTAS EUROPEU
CURTEA DE CONTURI EUROPEANĂ
EURÓPSKY DVOR AUDÍTOROV
EVROPSKO RAČUNSKO SODIŠČE
EUROOPAN TILINTARKASTUSTUOMIOISTUIN
EUROPEISKA REVISIONSRÄTTEN

Aruanne Euroopa Keskpanga juhtimise
tulemuslikkuse auditi kohta 2008. eelarveaastal

EKP tegevusharude tegevuse juhtimiseks kehtestatud süsteemid ja menetlused

koos Euroopa Keskpanga vastustega

SISUKORD

	Lõige
Lühendid	
Sissejuhatus	1 - 5
Auditi ulatus ja lähenemisviis	6 - 9
Tähelepanekud	10 - 48
Kas tegevusharud planeerisid oma tegevust asjakohaselt?	10 - 25
Strateegiline/mitmeaastane planeerimine	11 - 15
Aastaplaanid/tööprogrammid	16 - 19
Iga-aastane planeerimisprotsess	20 - 22
Ressursside planeerimine	23 - 25
Kas tegevusharud tegid oma tegevuse üle piisavat järelevalvet?	26 - 37
Asutusesisene järelevalve	27 - 31
Aru andmine juhatusele	32 - 33
Peamised tulemusnäitajad	34 - 37
Kas tegevusharud andsid aru oma tegevusest ja hindasid oma tulemusi?	38 - 48
Aasta tulemuste hindamine	39 - 45
Lisaväärtuse ja mõju hindamine	46 - 48
Järeldused ja soovitused	49 - 55
Kas tegevusharud planeerisid oma tegevust asjakohaselt?	49 - 51
Kas tegevusharud tegid oma tegevuse üle piisavat järelevalvet?	52 - 53
Kas tegevusharud andsid aru oma tegevusest ja hindasid oma tulemuslikkust?	54 - 55
I lisa – Ülevaade Euroopa Kontrollikoja auditeeritud projektidest	
II lisa – Konkreetsete auditikriteeriumide ja hinnangute ülevaade iga kontrollitud tegevusharu kohta	

LÜHENDID

D-CO	Avalike suhete peadirektoraat
DG-E	Majanduse peadirektoraat
DG-H	Personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraat
DG-I	Rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat
DG-R	Majandusuuringute peadirektoraat
DG-S	Statistika peadirektoraat
DG-SL	Sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat
EKP	Euroopa Keskpank
EKPS	Euroopa Keskpankade Süsteem
ELTL	Euroopa Liidu toimimise leping
T2S	Target 2S programm

SISSEJUHATUS

1. Euroopa Keskpank (EKP) ja kõikide ELi liikmesriikide riiklikud keskpangad moodustavad Euroopa Keskpankade Süsteemi (EKPS). EKPSi põhieesmärk on säilitada hindade stabiilsus. Samuti toetab EKPS ühenduse üldist majanduspoliitikat, et kaasa aidata ühenduse eesmärkide saavutamisele¹. EKP täidab oma põhikirjas² sätestatud ülesandeid ning vastutab oma tegevuse ja varade haldamise eest.
2. Kontrollikoja audit EKP juhtimise tulemuslikkuse kohta põhineb EKPSi ja EKP põhikirja käsitleva protokolli artikli 27 lõikel 2³. Audit hõlmas süsteeme ja menetlusi, mis EKP on kehtestanud oma tegevusharude 2008. eelarveaasta tegevuse juhtimiseks, sealhulgas 2009. aasta tegevuse planeerimiseks.
3. EKP otsuseid tegevateks organiteks on EKP nõukogu ja juhatus⁴. Juhatus teostab rahapoliitikat kooskõlas EKP nõukogu suuniste ja otsustega⁵ ning vastutab EKP jooksva töö ja ressursside juhtimise eest.
4. EKP jaguneb 18 tegevusharuks, millest 15 on direktoraadid või peadirektoraadid. Kõiki tegevusharusid „juhhib juhatus“⁶. Iga tegevusharu annab oma tööst aru ühele juhatus liikmele.

¹ Euroopa Liidu toimimise lepingu artikli 127 lõige 1.

² EKPSi ja EKP põhikiri on lisatud ELTL-le protokollina.

³ Artikli 27 lõikes 2 sätestatakse: „Käesoleva lepingu artikli 287 sätteid kohaldatakse ainult EKP juhtimise efektiivsuse kontrollimiseks“. Euroopa Keskpanka puudutavad institutsioonilised sätted on toodud Euroopa Liidu toimimise lepingu artiklites 282–284.

⁴ EKPSi ja EKP põhikirja käsitleva protokolli artikli 9 lõige 3. Nõukogu koosneb kuuest juhatus liikmest ja euroala riikide keskpankade juhatajatest. Juhatusse kuuluvad president, asepresident ja neli liiget.

⁵ EKPSi ja EKP põhikirja käsitleva protokolli artikli 12 lõige 1.

5. EKP eelarvepädev organ on EKP nõukogu. Nõukogu võtab vastu EKP aastaeelarve vastavalt juhatuse ettepanekule⁷. Personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraat teeb järelevalvet eelarve täitmise üle ning nõustab ja toetab tegevusharusid ressursside tõhusal ja mõjusel haldamisel.

AUDITI ULATUS JA LÄHENEMISVIIS

6. EKP auditeerimisel rakendab kontrollikoda roteeruvat lähenemist, mis tähendab, et igal aastal võetakse vaatluse alla erinevad juhtimisvaldkonnad. Kontrollikoja 2008. eelarveaasta auditi peamine eesmärk oli hinnata, kas EKP oli kehtestanud tegevusharude tegevuse juhtimiseks vajalikud süsteemid ja menetlused. Selleks püstitati kolm järgmist auditiküsimust:

- Kas tegevusharud planeerisid oma tegevust asjakohaselt?
- Kas tegevusharud tegid oma tegevuse üle piisavat järelevalvet?
- Kas tegevusharud andsid aru oma tegevusest ja hindasid oma tulemusi?

7. Kontrollikoja hinnang hõlmas nii pangas tervikuna rakendatavaid süsteeme ja menetlusi kui vaatluse alla võetud tegevusharudes välja töötatud ja kasutatavaid protseduure. Auditi käigus mõnes tegevusharus täheldatud head tava kasutati teiste tegevusharude juhtimissüsteemide ja -menetluste võrdlusaluseks. Auditis ei hinnatud EKP kui terviku ega tegevusharude tegevuse tulemusi.

⁶ Euroopa Keskpanga 19. veebruari 2004. aasta otsuse (EKP/2004/2), millega võetakse vastu Euroopa Keskpanga kodukord, artikli 10 lõige 2 (ELT L 80, 18.3.2004, lk 33).

⁷ Euroopa Keskpanga 19. veebruari 2004. aasta otsuse, millega võetakse vastu Euroopa Keskpanga kodukord, artikli 15 lõige 1.

8. Auditeerimiseks valiti kuus tegevusharu (vt **1. selgitus**) 15 tegevusharust, mis on kas direktoraadid või peadirektoraadid⁸. Valiku tegemisel lähtuti järgmistest kriteeriumidest: i) tegevuse iseloom, ii) eelarve ja personali suurus, iii) tugi- ja põhitegevusvaldkonnad⁹. Iga valitud tegevusharu lühike kirjeldus on toodud **1. lisas**.

1. selgitus – Auditeeritud tegevusharud

- i) Avalike suhete direktoraat;
- ii) Majanduse peadirektoraat;
- iii) Rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat;
- iv) Sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat;
- v) Statistika peadirektoraat;
- vi) Majandusuuringute peadirektoraat.

9. **2. lisas** antakse ülevaade auditikriteeriumidest ja iga auditeeritud tegevusharu kohta antud hinnangust.

TÄHELEPANEKUD

Kas tegevusharud planeerisid oma tegevust asjakohaselt?

10. Selleks et hinnata, kui asjakohased olid EKP poolt tegevusharude tegevuse planeerimiseks kehtestatud süsteemid ja menetlused, uuris kontrollikoda, kas:

⁸ Need kolm tegevusharu, mis ei ole ei direktoraadid ega peadirektoraadid, on: juhatuse nõunik, EKP esindus Washingtonis ja Target 2 programm (T2S). Nende suhtelisest väiksusest tulenevalt neid ei auditeeritud.

⁹ Käesolev audit ei hõlma halduse peadirektoraati, personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraati, infosüsteemide peadirektoraati ning finantsstabiilsuse ja järelevalve direktoraati, mida oli hiljuti kontrollikoja või EKP siseauditi poolt auditeeritud.

- rakendati strateegilist/mitmeaastast planeerimist, mis määratles selgelt strateegilised eesmärgid ja mitmeaastased prioriteedid;
- koostati aastaplaanid/tööprogrammid, kus kirjeldati selgelt aasta eesmäärke ja tegevusi;
- planeerimise käigus võeti arvesse sidusrühmade vajadusi ja ootusi ning seati eesmärgid ja tegevused tähtsuse järjekorda;
- planeerimise käigus arvestati seatud eesmärkide saavutamiseks ja kavandatud tegevuste läbiviimiseks vajalike ressurssidega.

Strateegiline/mitmeaastane planeerimine

11. EKP ressursside optimeerimiseks tuleks rakendada strateegilist / mitmeaastast planeerimist eesmärgiga määratleda panga eesmärgid ja mitmeaastased prioriteedid, võttes arvesse muutuvat keskkonda ja tagades, et organisatsiooni kõik elemendid töötavad ühise visiooni nimel.

12. Ei protokollis EKPSi ja EKP põhikirja kohta ega EKP otsuses oma kodukorra kohta ei nõuta selgesõnaliselt strateegilist / mitmeaastast planeerimist käsitlevate dokumentide koostamist.

13. Protokolli artiklis 9 on sätestatud: „EKP tagab, et...EKPSle pandud ülesanded täidetakse kas tema...tegevuse kaudu või...riikide keskpankade tegevuse kaudu”. Kehtivas õiguslikus aluses on määratletud rida EKP ja riikide keskpankade funktsioone. On aga hulgaliselt valdkondi, kus ülesannete selge jaotus puudub. Sellistel juhtudel toimub ülesannete jagamine ja täpsete funktsioonide määratlemine kahepoolsete kokkulepete ja erikorra alusel. Seega mõjutab EKP strateegilist/mitmeaastast planeerimist EKP ja

EKPS/eurosüsteemi ülesehitus¹⁰. See vähendab panga mõjusa strateegilise/mitmeaastase planeerimise ulatust.

14. Kõik vaadeldud tegevusharud osalesid EKP planeerimisprotsessis, määratledes strateegilised eesmärgid ja mitmeaastased prioriteedid (vt punkt 21). Eesmärgid ja prioriteete ajakohastati igal aastal ja nendega anti tegevusele pikaajaline suund. Enamikul juhtudel¹¹ ei olnud aga mitmeaastastes planeerimisdokumentides sisalduvad strateegilised eesmärgid piisavalt üksikasjalikud ja selle kohta, kuidas tegevusharud peaksid oma eesmärgid saavutama, anti liiga vähe teavet. Lisaks ei seatud mitmeaastaste eesmärkide saavutamiseks alati täpseid tähtaegu.

15. Mitmeaastastes planeerimisdokumentides ei kajastunud inimressursid, ehkki need on üheks peamiseks takistuseks seatud eesmärkide saavutamisel. Avalike suhete direktoraat oli siiski alustanud projekti, kus seoti tegevus ressurssidega ning võeti eesmärgiks välja selgitada ja kasutusele võtta meetmed, mis võimaldaksid toime tulla kasvava töökoormusega olukorras, kus töötajate üldarv püsib stabiilne¹² (vt **2. selgitus**).

2. selgitus – Organisatsiooni arendamise projekt

Aastate jooksul on avalike suhete direktoraadi töökoormus märkimisväärselt kasvanud. Selle tagajärjel kasutati sageli ajutist tööjõudu ja tehti ületunnitööd.

¹⁰ Mõistega „eurosüsteem“ tähistatakse EKPSi osa, mille moodustavad EKP ja euro kasutusele võtnud liikmesriikide keskpangad. Eurosüsteemis võetakse täielikult arvesse detsentraliseerimise põhimõtet. Riikide keskpangad täidavad peaaegu kõiki eurosüsteemi põhiülesandeid, sh teevad enamikku rahapoliitika toimingutest, väljastavad ja käitlevad euro pangatähti ning koguvad statistilisi andmeid.

¹¹ Üheks erandiks oli majanduse peadirektoraadi alla kuuluv eelarvepoliitika osakond, kes koostas 2007. aastal äriplaani, milles kehtestati järgmise kahe aasta strateegilised prioriteedid. Äriplaanis kirjeldati osakonna missiooni, mandaati ja koosseisu ning samuti kasutatavaid ressursse.

¹² EKP eesmärk on stabiilse personali üldarvu saavutamine keskpikas perspektiivis ja täiendavate personaliressursside taotluste käsitlemine vaid erijuhtudel.

Töökoormuse ja ressurssidega seotud probleemide lahendamiseks otsustasid personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraat, avalike suhete direktoraat ja nende vastavad juhatuse liikmed läbi viia organisatsiooni arendamise projekti.

Projekti analüüsietapis vaadati üksikasjalikult läbi aastate 2005–2008 protsessid, ressursid, töökoormus ja tegevus ning koostati järgmise viie aasta töökoormuse prognoos.

Peamine järeldus oli, et avalike suhete direktoraadi mõlemad osakonnad peaksid läbi tegema muutuse - ainult nõudlusele reageerimise asemel tuleks võtta ennetavam roll ning keskenduma enam teabevahetuse põhitegevustele. Töötati välja tegevuskava. Kava elluviimist kontrolliti regulaarsetel koosolekutel, kus osalesid avalike suhete direktoraat ja projekti elluviimise eest vastutav nõuandev töörühm.

Aastaplaanid/tööprogrammid

16. Aasta tegevuse põhjalik planeerimine eeldab muu hulgas aastaplaani / tööprogrammi koostamist, kus tuleks selgelt määrata aasta eesmärgid, kirjeldada eesmärkide saavutamiseks läbiviidavat tegevust, määratleda oodatavad tulemused ja peamised tulemusnäitajad. Tegevusharude aasta eesmärgid peaksid olema kooskõlas EKP üldeesmärkide ja tegevusharude strateegiliste prioriteetidega.

17. Peale aastaeelarve, mille peab vastu võtma nõukogu, ei nõuta EKP kodukorras selgesõnaliselt aasta tegevuse planeerimisega seotud dokumentide koostamist.

18. Kõik vaadeldud tegevusharud seadsid siiski aasta eesmärgid ja määratlesid tulemuslikkuse mõõtmiseks peamised tulemusnäitajad (vt punktid 34–37) kooskõlas EKP üldeesmärkide ja tegevusharu strateegiliste prioriteetidega.

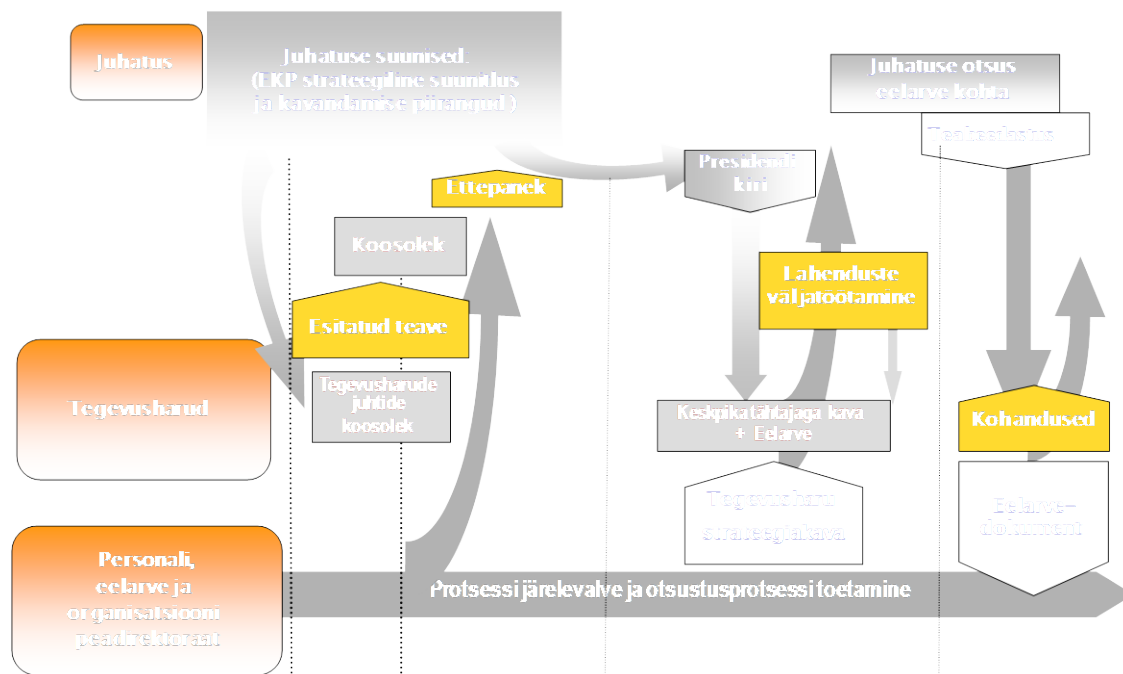
19. Eesmärkide saavutamiseks läbiviidavaid tegevusi kirjeldati erineva täpsusega. Ülevaatliku pildi saamiseks tegevusharude tegevusest tuleb tutvuda mitmesuguste eri osakondade planeerimisdokumentidega. Tegevusharude tegevuse ja strateegilistes kavades kirjeldatud eesmärkide vahel puudub selge seos (vt punkt 21).

Iga-aastane planeerimisprotsess

20. Iga-aastase planeerimisprotsessi käigus tuleks arvesse võtta EKP mandaati, panga eesmärgid ja mitmeaastaseid prioriteete, sidusrühmade vajadusi ja ootusi, ning seada tähtsuse järjekorda panga aasta eesmärgid ja tegevused vastavalt tegevuste mõju hinnangule ja nende suhtelisele eeldatavale lisaväärtusele.

21. EKP iga-aastane planeerimisprotsess käivitub kevadel tegevusharude juhatajate koosolekuga. Arutatakse EKP kõrgetasemelisi prioriteete ja eesmärgid ning juhatusele esitatakse hindamiseks ettepanek. Hindamise tulemus kajastub presidendi kirjas, kus määratletakse EKP järgmise aasta strateegilised eesmärgid. Eesmärgid arendatakse edasi tegevusharude strateegilistes kavades, kus määratletakse järgmise aasta ülesanded, eesmärgid ja peamised tulemusnäitajad ning käsitletakse ka pikemat perspektiivi. Sama protsess on EKP aastaeelarve ettevalmistamise ja vastuvõtmise aluseks (vt punkt 24). Protsessis (kokkuvõtlikult esitatud **1. joonisel**) osalevad kõik peamised sidusrühmad ja sellega püütakse saavutada läbimõeldud konsensust EKP tasemel seatavate prioriteetide suhtes.

1. joonis – Iga-aastase planeerimis- ja järelvalveprotsessi ülevaade



Allikas: Euroopa Keskpang.

22. Aasta tegevuse planeerimise meetodid on tegevusharudes väga erinevad, mis tuleneb osaliselt nende tegevusalade erinevusest. Mõnel juhul võeti sidusrühmade vajadusi ja ootusi arvesse ainult teatud tegevuste puhul või piiratud ulatuses. Lisaks ei dokumenteeritud tegevuste järjestamist piisavalt¹³. Kahe tegevusharu¹⁴ aasta tegevuse planeerimine oli laiaulatuslik ja hästidokumenteeritud. **3. selgituses** kirjeldatakse lühidalt üht neist kahest hea tava näitest.

3. selgitus – Iga-aastane planeerimisprotsess – Statistika peadirektoraat

Aasta n aasta tööprogrammi ettevalmistamine algab aasta n-1 juunis. See langeb aasta n-1 tööprogrammi poolaasta tulemuste ülevaatamisega samale ajale. Samal ajal

¹³ Välja arvatud avalike suhete direktoraat, mis viis organisatsiooni arendamise projekti käigus läbi põhjaliku tegevuste tähtsuse järjekorda seadmise.

¹⁴ Statistika peadirektoraat ja teadusuuringute peadirektoraat.

valmistatakse ette EKPSi statistikakomitee¹⁵ ja selle töörühmade tööprogrammid. Statistikakomitee töö ja statistika peadirektoraadi vahel on tihe seos, mida tugevdab ka asjaolu, et statistika peadirektoraat juhib statistikakomiteed ja kõiki töörühmasid ning tagab neile sekretariaaditeenuse. Seega on tagatud planeeritud tegevuste järjepidevus ja kokkusobivus. Aasta n-1 lõpus toimub aasta n-1 tööprogrammi hindamine ja aasta n tööprogrammi kinnitamine.

Statistika peadirektoraadi osakonnad koostavad oma aasta tööprogrammi esimese projekti ning seda arutatakse statistika peadirektoraadi kõrgema juhtkonnaga. Aasta tööprogrammi projekt saadetakse ka kõikidele asutusesisestele sidusrühmadele kinnitamiseks. Saadud kommentaaridele antakse hinnang ja tööprogrammi tehakse vajalikud muudatused. Lõplik dokument saadetakse heakskiidu saamiseks juhatusel liikmele.

Ressursside planeerimine

23. Iga-aastase planeerimise käigus tuleks hinnata seatud eesmärkide saavutamiseks ja valitud tegevuste elluviimiseks vajalikke inim- ja finantsressursse ning võrrelda neid olemasolevate ressurssidega, et saada selgust täiendavate vajaduste osas. Lõppeesmärk peaks olema olemasolevate ressursside parim kasutus.

24. Tegevusharud prognoosivad järgnevas aastaks vajalikke ressursse eelarve planeerimise käigus. Presidendi kirjaga ei alga mitte ainult aasta eesmärkide ja tegevuste kavandamine, vaid ka aasta eelarve planeerimine (vt punkt 21). Iga tegevusharu esitab eelarvetaotluse finants- ja inimressursside kohta. Taotlused sisaldavad elluviidavate ülesannete, eeldatavate tulemuste ja vajalike ressursside lühikirjeldust. Läbivaadatud tegevusharude puhul ei olnud aga võimalik täheldada selget seost eelarve, strateegilistes suunistes toodud

¹⁵ Statistikakomitee nõustab EKP-d koostöös riikide keskpankadega kogutava statistilise teabe kavandamisel ja koostamisel.

eesmärkide ja iga-aastastes planeerimisdokumentides esitatud tegevuste vahel.

25. Kuuest tegevusharust vaid kahes¹⁶ hinnati süstemaatiliselt inimressursse valitud tegevuste tasandil. Selle tõttu jäid enamikul juhtudest dokumenteerimata iga eesmärgi saavutamiseks vajalikud ressursid.

Kas tegevusharud tegid oma tegevuse üle piisavat järelevalvet?

26. Kontrollikoda uuris, kas:

- tulemuslikkuse regulaarseks jälgimiseks oli kasutatud sobivaid menetlusi ja süsteeme;
- juhatusele oli regulaarselt esitatud aruandeid eesmärkide saavutamiseks tehtud edusammude kohta;
- aasta eesmärkide saavutamiseks tehtud edusammude hindamiseks olid kehtestatud peamised tulemusnäitajad.

Asutusesisene järelevalve

27. Asutusesisene järelevalve peaks hõlmama menetlusi ja süsteeme, mille eesmärk on anda regulaarset ja täpset teavet aasta tööprogrammi elluviimise ja eesmärkide saavutamise ulatuse kohta. Menetlustega tuleks õigeaegselt määratleda kõik probleemid või raskused, et oleks võimalik võtta parandusmeetmeid.

28. Ressursside kasutamisega seoses osalevad eelarveüksuste juhatajad koos personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraadi eelarve-, kontrolli- ja organisatsiooniarenduse osakonnaga igakuistel kohtumistel ja kinnitavad igakuised eelarvearuanded. Nende kohtumiste peamine eesmärk on teha järelevalvet eelarve täitmise üle. Igakuistes eelarvearuannetes ei esitata teavet

¹⁶ Statistika peadirektoraat ja majandusuuringute peadirektoraat.

tegevusharu eelarveliste kulutustega¹⁷ seotud ülesannete hindamise kohta, kuna nimetatud aruanded ei kajasta tegevustega seotud edusamme.

29. Iga tegevusharu kõrgema juhtkonna tasandil peetavad kohtumised¹⁸ on tegevuste järelevalve ülekaalukalt kõige tähtsamaks menetluseks. Nimetatud kohtumisi täiendavad osakondade koosolekud, mis on tegevuste üle veelgi hoolikama järelevalve tegemise ja töötajate töökoormusest ülevaate saamise peamiseks menetluseks. Lisaks ülalmainitule korraldatakse korrapäraseid kohtumisi tihedamini üksuste tasandil. Nimetatud tasandil kasutatakse erinevaid järelevalvemenetlusi ja -süsteeme, hindamaks, kas ülesannete täitmisel järgitakse kehtestatud tähtaegu.

30. Statistika peadirektoraadis ja majandusuuringute peadirektoraadis koostatakse tegevusharu aasta tööprogrammi poolaasta aruanne, milles esitatakse kokkuvõtte saavutatust ja seatakse eesmärgid aasta lõpuni.

31. Kõik uuritud peadirektoraadid olid kehtestanud menetlused ja töötanud välja süsteemid oma tegevuste regulaarseks haldamiseks. Enamikul juhtudest on järelevalve suunatud pigem konkreetsetele ülesannetele kui eesmärkide saavutamisele.

Aru andmine juhatusele

32. Juhatust tuleks korrapäraselt teavitada eesmärkide ja eeldatavate tulemuste saavutamisel tehtud edusammudest.

¹⁷ Kõikide tegevusharude puhul on personalikulud nende eelarveliste kulutuste kõige suuremaks osaks.

¹⁸ Kohtumisi korraldatakse iganädalaselt statistika peadirektoraadis ja avalike suhete direktoraadis; kolm korda kuus majanduse peadirektoraadis; kaks korda kuus majandusuuringute peadirektoraadis ning sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraadis ning iga kolme või nelja nädala tagant rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraadis.

33. Ei ole kehtestatud kogu EKP-d hõlmavaid ja kõikidele tegevusharudele ühiseid nõudeid selle kohta, kuidas juhatusele eesmärkide ja eeldatavate tulemuste saavutamisest aru anda. Iga tegevusharu annab aru ühele juhatuse liikmele. Vastutava liikme ja tegevusharu kõrgema juhtkonna vahel korraldatakse korrapäraselt kohtumisi¹⁹. Kui statistika peadirektoraat²⁰ välja arvata, siis nimetatud kohtumisi tavaliselt ei protokollita. Eduaruanded koostatakse ja saadetakse juhatusele statistika peadirektoraadi aasta tööprogrammi poolaasta aruande põhjal. Majandusuuringute peadirektoraadi finantsuuringute osakond ja ökonomeetrilise modelleerimise osakond koostavad samuti juhatusele eduaruandeid vastavate uurimisprogrammide edenemise kohta. Lisaks sellele koostavad nad juhatuse liikmetele memosid EKP tegevuse seisukohast tähtsaimate projektide kohta. Avalike suhete direktoraat, rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat, majanduse peadirektoraat ning sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat ei koosta ametlikke perioodilisi järelevalvearuandeid.

Peamised tulemusnäitajad

34. Mõjusa järelevalve tegemine eeldab selgete näitajate ja hindamiskriteeriumide olemasolu. Tuleks kehtestada peamised tulemusnäitajad, mille eesmärk on hinnata valitud tegevustele seatud eesmärkide ja eeldatavate tulemuste saavutamist, ning nad peaksid täitma RACER kriteeriume²¹.

¹⁹ Statistika peadirektoraat korraldab kohtumisi kaks korda nädalas; rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat ning sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat korra kuus; majanduse peadirektoraat, avalike suhete direktoraat ja majandusuuringute peadirektoraat korrapäraselt ja vastavalt vajadusele.

²⁰ Statistika peadirektoraadi kohtumised dokumenteeritakse, koostatakse nende päevakava ja protokoll ning tegevuspunktid sisestatakse andmebaasi, mis võimaldab ülesannete täitmist jälgida.

²¹ RACER tähendab *relevant* (asjakohased), *accepted* (vastuvõetavad), *credible* (usaldusväärsed), *easy* (lihtsad) ja *robust* (kindlad).

35. Peamised tulemusnäitajad võeti esmakordselt kasutusele toetavates tegevusharudes 2006. aastal ning kõikides tegevusharudes 2007. aastal. Peamiste tulemusnäitajate koostamise eest vastutab iga tegevusharu ise; eelarve-, kontrolli- ja organisatsiooniarenduse osakond annab soovitusi täiustamiseks (nt peamiste tulemusnäitajate kehtestamine kõikidele tegevusharudele²²).

36. Peamiste tulemusnäitajate raamistik on pärast kasutusele võtmist oluliselt edasi arenenud täielikkuse, selguse ja üldise kvaliteedi poolest. 2009. aasta peamised tulemusnäitajad on selgelt seotud kogu EKP-d hõlmavate eesmärkidega, mis on määratletud presidendi kirjas, ning igal peamil tulemusnäitajal on mõõdetav eesmärk. Peamised tulemusnäitajad hõlmavad erinevaid tulemuslikkuse mõõtmise aspekte, nagu ressursside kasutus, saavutatud väljund ja tegevuste mõju ning üldiselt täidavad nad RACER kriteeriume²³.

37. Kuna peamisi tulemusnäitajaid kontrollitakse kord või kaks²⁴ aastas, on nad põhiliselt pigem kõrgemale juhtkonnale teabe edastamise kui tegevusharu ülesannete täitmise regulaarseks kontrollimiseks kasutatav vahend.

Kas tegevusharud andsid aru oma tegevusest ja hindasid oma tulemusi?

38. Kontrollikoda auditeeris, kui asjakohased on EKP poolt kõikidele tegevusharudele oma tegevusest aru andmiseks ja tulemuslikkuse hindamiseks kehtestatud süsteemid ja menetlused, uurides, kas:

²² Näiteks: tegevusharu eelarve täitmine, siseauditi osakonna soovitude elluviimine, hindamisankeetide õigeaegne täitmine ja koolituskursustel osalemine.

²³ Kõik tegevusharud on kehtestanud peamised tulemusnäitajad, mille arv jääb vahemikku alates kümnest näitajast majanduse peadirektoraadis kuni 24ni majandusuuringute peadirektoraadis.

²⁴ Statistika peadirektoraadis, sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraadis, majanduse peadirektoraadis ning avalike suhete direktoraadis tehakse kontrolli kaks korda aastas.

- saavutatud tulemusi hinnati ja vastav aruandlus koostati igal aastal;
- tulemuste lisaväärtust ja mõju hinnati perioodiliselt.

Aasta tulemuste hindamine

39. Tegevusharude aasta tegevust ja saavutatud tulemusi peaks ametlikult hindama. Tulemusi peaks võrdlema esialgsete plaanidega, mõõtes saavutatut ja tehtud edusamme nii kvalitatiivselt kui kvantitatiivselt. Nimetatud tulemuste saavutamisel kasutatud vahendeid tuleks samuti arvesse võtta.

40. EKP kesktasandil koostatakse kaks peamist aastaaruannet, mis sisaldavad teataval määral erinevate tegevusharude aasta tulemuste hindamist. Need on EKP aastaaruanne²⁵ ning personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraadi poolt aasta lõpu seisuga koostatav eelarve järelevalve aruanne²⁶. Ei EKPSi ja EKP põhikirja käsitlevas protokollis ega EKP kodukorras ole ette nähtud muid nõukogule esitatavaid aruandeid, milles aasta tulemusi hinnataks.

41. Lisaks EKPSi aasta tegevusele ja rahapoliitikale esitatakse 2008. aasta aastaaruandes valikuliselt teavet erinevate tegevusharude aasta tegevuse kohta. Näiteks sisaldab aruanne peatükke statistika, majandusuuringute ja välissuhtluse kohta. Aasta tegevust puudutav teave on peamiselt mõeldud organisatsioonivälistele sidusrühmadele. Aruandes viidatakse vaid põgusalt edusammudele, mis on tehtud võrreldes iga-aastaste ja keskpika perspektiivi eesmärkidega, ning ressursside kasutamisele.

²⁵ EKP-I on aruandekohustus ning ta peab saatma Euroopa Parlamendile, nõukogule, komisjonile ja Euroopa Ülemkogule EKPSi eelmise ja jooksva aasta tegevust ning rahapoliitikat käsitleva aastaaruande. Nõukogu võtab aastaaruande vastu (EKP kodukorra artikkel 16.1).

²⁶ Aasta lõpu seisuga koostatav järelevalvearuanne sisaldab teavet aasta eelarve täitmise kohta. Aruanne esitatakse nõukogule ja EKPSi eelarvekomiteele.

42. 2008. aasta lõpu seisuga koostatud eelarve järelevalve aruanne sisaldab üldist kokkuvõtet iga põhitegevuse saavutuste kohta²⁷. Nimetatud aruandes esitatakse teavet kahel erineval viisil: finantsandmed ja saavutuste kvalitatiivsed kirjeldused esitatakse põhitegevuste ning töötajate arv tegevusharude kaupa. Kirjeldus sisaldab põhiliselt teavet iga põhitegevuse tegevustasandi kohta. Kuna sisu kohta puuduvad eeskirjad, sõltub aruande esitusviis asjaomaste tegevusharude poolt esitatud andmetest.

43. Tegevusharud on välja töötanud ka omad aruandlusvahendid. Üks hea näide sellisest vahendist leiti statistika peadirektoraadis. Kõikide aasta tööprogrammis sisalduvate tegevuste kohta oli esitatud tulemuste kokkuvõtte ning täiendav teave nii planeerimata, kuid ellu viidud tegevuste kui planeeritud, kuid ellu viimata tegevuste kohta. Nimetatud dokument saadetakse kasutajarühmadele läbivaatamiseks ja tegevusharu eest vastutavale juhatuse liikmele teadmiseks. Juhatusele saadetakse ka kokkuvõtlik aruanne tegevusharude peamiste tulemusnäitajate tulemustest (vt punktid 34–37).

44. Viie muu kontrollitud tegevusharu²⁸ puhul tuleb kõikide tegevuste katmiseks hinnata ja võrrelda mitmeid dokumente; seos planeerimisdokumentidega ei ole alati selgelt kehtestatud. Seetõttu on keeruline hinnata, kas kõik kavandatud tegevused on ellu viidud.

²⁷ Saavutuste kokkuvõtteid koostavad statistika peadirektoraat, rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat ning avalike suhete direktoraat. Sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraadi tegevust käsitletakse otsuseid tegevate üksuste ja keeleosakondade puhul eraldi. Majanduse peadirektoraadi ja majandusuuringute peadirektoraadi tegevus on kokku võetud rahapoliitika väljatöötamise jaos.

²⁸ Sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat, avalike suhete direktoraat, majanduse peadirektoraat, rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat, majandusuuringute peadirektoraat. Suuremat osa majandusuuringute peadirektoraadi tegevusest käsitletakse siiski uuringute koordineerimiskomitee iga-aastases järeelhindamisaruandes, nagu kirjeldatud **4. selgituses**.

45. Üheks teiseks hea tava näiteks on uuringute koordineerimiskomitee poolt kehtestatud iga-aastane järelhindamine²⁹ (vt **4. selgitus**).

4. selgitus – Uuringute koordineerimiskomitee iga-aastane järelhindamisaruanne

Uuringute koordineerimiskomitee 2007. aasta järelhindamisaruande sisu on järgmine:

i) poliitika asjakohasuse hindamine, ii) akadeemilist kvaliteeti käsitleva kättesaadava tõendusmaterjali kokkuvõte, iii) EKP *Research secondment programme* (uuringute valdkonna vahetuste ja lähetuste programm) raames saadud kogemused, iv) aasta jooksul EKP poolt korraldatud teaduskonverentside nimekiri, v) aruande põhiosa, milles hinnatakse üksikasjalikult kõigi 24 uurimisalase prioriteedi kokkuleppeid.

Lisaväärtuse ja mõju hindamine

46. Tegevusharude tegevuse lisaväärtust ja mõju peaks hindama korrapäraselt. Selle eesmärk on hinnata, mil määral saavutati tegevusharu väljundiga kavandatud mõju ja seeläbi aidata oluliselt kaasa järgmiste strateegiliste ja tegevusprioriteetide seadmisele.

47. Mõju mõõtmine ja lisaväärtuse hindamine sisalduvad mõningal määral teatavates peamistes tulemusnäitajates. Lisaks on EKP teinud mõju ja lisaväärtuse hindamiseks mitmeid algatusi. Viimase viie aasta hindamised on järgmised:

- a) oktoobris 2008 käivitatud pangasisene kasutaja rahulolu-uuring selleks, et hinnata töötajate rahulolu EKP tugifunktsioonidega;
- b) EKP 2004. aasta teadustegevuse organisatsiooniväline hindamine (vt **5. selgitus**);

²⁹ Uuringute koordineerimiskomitee moodustati selleks, et koordineerida EKP uurimistegevust, mida viivad ellu mitmed tegevusharud, nt majanduse peadirektoraat, rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat jne.

- c) töötajate publikatsioonidega seonduva punktisüsteemi³⁰ kasutuselevõtmine;
- d) organisatsiooni arendamise projekt 2007–2008 (vt **2. selgitus**);
- e) avaliku arvamuse jälgimise ja hindamise küsitlused.

5. selgitus – Peamised teadusuuringute läbivaatamisega seotud soovitus

1. EKP peaks andma teadlastele piisavalt aega ja stiimuleid;
2. EKP peaks suurendama juhtivates ajakirjades potentsiaalselt avaldatavate teadusuuringute mahtu ja pöörama vähem rõhku töödokumentidele;
3. EKP peaks parandama teadustöötajate töö juhtimist pikemas perspektiivis, koostades karjääriredeli, kasutades paremini töötajate liikuvuse skeemi, suurendades nõustajate eelarvet ja vähendades külalisteadlaste programmi;
4. EKP peaks koostama põhjaliku teadusuuringute aastakava kõikidele teadusuuringutega seotud tegevusharudele;
5. EKP peaks parandama teadusuuringute toetamist, võttes tööle uusi teadusuuringute assistente, ja kasutama paremini infotehnoloogia vahendeid;
6. EKP peaks uurimistulemustest teavitama laiemat avalikkust lihtsal ja arusaadaval viisil.

48. Kontrollikoda leidis, et hindamine toimus *ad hoc* põhimõttel. Puudub süstemaatiline lähenemisviis, mis hõlmaks EKP kõigi põhitegevuste hindamist mitmete aastate jooksul.

³⁰ Mõju hindamisel kasutatakse punktisüsteemi, mis põhineb teadusuuringute peadirektoraadi kõrgema juhtkonna kehtestatud kriteeriumidel. Selline süsteem võeti kasutusele töötajate teaduslike publikatsioonide hindamiseks. Süsteemi eesmärk on luua töötajatele õiged stiimulid kvaliteetsete ja asjakohaste teadusuuringute teostamiseks. Mida kõrgema rahvusvahelise reitinguga majandusajakirjas uuringud avaldatakse, seda rohkem punkte süsteemi alusel saadakse.

JÄRELDUSED JA SOOVITUSED

Kas tegevusharud planeerisid oma tegevust asjakohaselt?

49. Kõik kontrollitud tegevusharud aitasid kaasa EKP planeerimisprotsessile, koostades strateegilised eesmärgid ja mitmeaastased prioriteedid, millega anti oma tegevusele pikaajaline suunitlus. Enamikul juhtudel ei olnud strateegilised eesmärgid siiski piisavalt konkreetset ja täpsed.

50. Kuuest auditeeritud tegevusharust oli ainult ühes välja töötatud aasta tööprogramm, milles olid püstitatud eesmärgid ning kirjeldatud aasta tegevust ja soovitavaid tulemusi piisavalt üksikasjalikult. Ülejäänud viie puhul tuleb osakonna tasandil uurida mitmesuguseid planeerimisdokumente selleks, et saada põhjalik ülevaade tegevusest ja seostada seda tegevusharu strateegiadokumentides seatud eesmärkidega.

51. Tegevusharudes võeti eelarve planeerimisel arvesse vajaminevaid ressursse. Puudub aga ametlik seos tegevusharude strateegiakavades ja aasta planeerimisdokumentides seatud eesmärkide ja tegevuse ning selle saavutamiseks vajalike inim- ja finantsressursside vahel. Lisaks võib sellise süsteemi puudumine, mille abil määratakse kindlaks, võetakse vastu ja rakendatakse EKP juhtimise parimaid tavaid kogu organisatsioonis, suurendada ohtu, et mõned tegevusharud on vähem mõjusad ja tõhusad, kui need tegelikult võiksid olla.

Soovitused

1. EKP peaks veelgi tõhustama oma tegevusharude iga-aastast planeerimist, täpsustades seda, kuidas on strateegia seotud aasta tööprogrammiga. See omakorda peaks siduma aasta eesmärgid konkreetse tegevuse ja soovivate tulemustega. Samuti tuleks määrata ametlikult kindlaks nende eesmärkide saavutamiseks vajalikud ressursid.

2. EKP peaks võtma kasutusele menetlused, mille eesmärk on määratleda hea juhtimistava, ja levitada seda aktiivselt kõikides tegevusharudes eesmärgiga tõhustada koostööd ja juhtimise kvaliteeti.

Kas tegevusharud tegid oma tegevuse üle piisavat järelevalvet?

52. EKP kehtestas tegevusharude tegevuse regulaarseks jälgimiseks menetlused ja arendas välja asjakohased süsteemid. EKP juhatuse liikmeid teavitati tegevuse edusammudest korrapäraselt ja oma eesmärkide saavutamise hindamiseks kehtestati peamised tulemusnäitajad. Sellest hoolimata ei koostatud enamikus tegevusharudes juhatusele esitamiseks vajalikke korrapäraseid järelevalvearuandeid.

53. EKP töötas hiljuti välja peamised tulemusnäitajad, mis on selgelt seotud EKP üldeesmärkidega ja hõlmavad tulemuslikkuse erinevaid aspekte.

Soovitused

3. Korrapärase rakendusaruannete koostamine, milles antakse ülevaade aasta tegevuse elluviimisel tehtud edusammudest, parandaks järelevalve kvaliteeti ning võimaldaks teha parandusi esialgsetes aastaplaanides.

Kas tegevusharud andsid aru oma tegevusest ja hindasid oma tulemuslikkust?

54. Tegevusharud andsid oma tegevuse ja tulemuste kohta aru aasta eelarve järelevalve aruandes ning ka EKP aastaaruandes ja teistes tegevusharu eriaruannetes. Enamikul juhtudel ei hinnata aga nendes aruannetes tulemuslikkust püstitatud eesmärkidest lähtuvalt.

55. On tehtud mitu olulist ja asjakohast hindamist, milles antakse kasulikku teavet tegevusharude juhtkonnale. Puudub aga süstemaatiline lähenemisviis, mis hõlmaks mitmeaastase kava alusel kõiki EKP põhitegevusi. See suurendab ohtu, et vajadusel ei võeta parandusmeetmeid.

Soovitused

4. Tuleks veelgi parandada iga-aastast aruandlust, i) mis sisaldaks iga-aastast hinnangut tegevusharu tegevusele ja ii) andes hinnangu strateegiadokumentides püstitatud eesmärkide saavutamisele. Nimetatud aruannetes tuleks ära märkida ka see, kas ja kuidas tuleks praktilist kogemust silmas pidades muuta strateegilist suunitlust.
5. EKP peaks looma tegevusharude lisaväärtuse ja tegevuse mõju korrapärase hindamise regulaarse süsteemi.

Kontrollikoda võttis käesoleva aruande vastu 5. mai 2010. aasta istungil Luxembourgis.

Kontrollikoja nimel

Vítor Manuel da SILVA CALDEIRA
president

Ülevaade Euroopa Kontrollikoja auditeeritud tegevusharudest

Avalike suhete direktoraat	Majanduse peadirektoraat	Rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat	Sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat	Statistika peadirektoraat	Majandusuuringute peadirektoraat
Avalike suhete direktoraat haldab EKP välis- ja sisesuhtlust. Direktoraat edastab EKP/Eurosüsteemi/EKPSi ametlikke seisukohti ning teavitab avalikkust ja meediat EKP ülesannetest, missioonidest ja organisatsioonist. Direktoraat arendab ja rakendab sise- ja välissuhtluse põhimõtteid ning kooskõlastab suhtlust EKPs/Eurosüsteemis/EKPS-s. Direktoraat koostab EKP/Eurosüsteemi/EKPSi väljaandeid ning haldab EKP interneti ja intraneti veebilehti. Direktoraat korraldab üritusi, konverentse ja tegeleb protokolliküsimustega. <i>Töötajaid seisuga</i> 31. detsember 2008: 51	Majanduse peadirektoraat valmistab ette nõukogu rahapoliitilised otsused ja kõik EKP/Eurosüsteemi/EKPSiga seotud poliitilised seisukohad. Peadirektoraat teeb järelevalvet, analüüsib ja koostab prognoose ning viib läbi ka uuringuid raha, rahanduse, maksunduse, struktuuriliste ja muude majanduse arengusuundade ja põhimõtete kohta ning koostab aruandeid ja korraldab välissuhtlust nendel teemadel. Lisaks analüüsib peadirektoraat lähenemise olukorda mitte-euroala ELi riikides ja nende rahapoliitika kooskõlastamist EKP rahapoliitikaga ning koostab selle kohta aruandeid. <i>Töötajaid seisuga</i> 31. detsember 2008: 176	Rahvusvaheliste ja Euroopa suhete peadirektoraat töötab välja EKP/Eurosüsteemi/EKPSi poliitilised seisukohad rahvusvaheliste ning ka Euroopa küsimuste kohta. Peadirektoraat töötab sellised seisukohad välja koostöös teiste tegevusharudega vastavalt nende pädevusele. Peadirektoraat teeb majanduslikke analüüse globaalsüsteemidega seonduvate teemade kohta, samuti majanduslikke analüüse ning prognoose uute turumajandusega riikide ja ELi naabruses asuvate piirkondade kohta. Peadirektoraat analüüsib ka mittemakromajanduslikku sise- ja välispoliitikat ning ELi institutsioonilisi küsimusi. <i>Töötajaid seisuga</i> 31. detsember 2008: 48	Sekretariaadi ja keeleteenuste peadirektoraat toetab üldnõukogu, nõukogu ja juhatust otsuste tegemisel. Peadirektoraat aitab kaasa juhtimisküsimuste lahendamisele (sh otsuste tegemine ja konfidentsiaalsus, avalik juurdepääs ja eetika). Peadirektoraat osutab tsentraliseeritud raamatukoguteenuseid, korraldab dokumentide/kirjete haldamist ja arhiveerimist ning haldab keskarhiive. Peadirektoraat osutab EKPl/Eurosüsteemile/EKPSile keeleteenuseid (tõlkimine, toimetamine, korrektuur, terminoloogia ja keeletehnoloogiline tugi). <i>Töötajaid seisuga</i> 31. detsember 2008:115	Statistika peadirektoraat arendab, koostab ja levitab statistilisi andmeid, näitajaid ja metaandmeid, mida on vaja seoses rahapoliitika ja teiste EKP ülesannetega. Peadirektoraat arendab, haldab ja kasutab ka statistikavahendeid, andmebaase ja menetlusi selleks, et koguda, hallata, koostada, levitada ja vahetada andmeid. Peadirektoraat määratleb ka EKP kasutatud mõisteid ning tegeleb klassifitseerimisega ja statistika sesoonse korrigeerimisega. Peadirektoraat koostab statistikat ja täiendavat teavet, mis on kättesaadav avalikkusele ja turul osalejatele. <i>Töötajaid seisuga</i> 31. detsember 2008: 115	Peadirektoraat osutab kaasabi EKP rahapoliitika elluviimisel ning EKP teiste ülesannete ja funktsioonide täitmisel, teostades majandusuuringuid ja andes uuringutepõhist nõu ja analüütilisi vahendeid. Eelkõige teeb peadirektoraat uuringuid rahandusökonomika, makromajanduse ja rahanduse alal ning arendab, hooldab ja kasutab ökonomeetrilisi mudeleid prognoosimisel ja poliitika analüüsimisel. <i>Töötajaid seisuga</i> 31. detsember 2008:56

Allikas: Euroopa Keskpanka esitatud teave.

Konkreetsete auditikriteeriumide ja hinnangute ülevaade iga kontrollitud tegevusharu kohta

	DG-SL	D-CO	DG-I	DG-E	DG-S	DG-R
KAS TEGEVUSHARUD PLANEERISID OMA TEGEVUST ASJAKOHALEST?						
Strateegiline/mitmeaastane planeerimine						
Planeerimisel lähtuti strateegilisest/mitmeaastasest lähenemisest	R	R	R	R	R	R
Mitmeaastasest plaanis püstitatakse eesmärgid, mis on seatud tähtsuse järjekorda, on täpsed, ajaliselt piiritletud ja mille puhul võetakse arvesse nende saavutamiseks vajalikud ressursid	VP	VP	VP	VP	R	VP
Aastaplaanid/tööprogrammid						
Tegevusharu tasandil kehtestati aastaplaan/tööprogramm	VP	VP	VP	VP	R	VP
Tegevusharude osakondade tasandil kehtestati aastaplaanid/tööprogrammid	R	VP	R	R	R	R
Aasta eesmärkide piisav määratlemine	R	R	R	R	R	R
Aasta eesmärgid viidi vastavusse EKP üldeesmärkide ja tegevusharu strateegiliste prioriteetidega	R	R	R	R	R	R
Seatud eesmärkide ja soovitatavate tulemuste saavutamiseks vajalik tegevus määratleti piisava täpsusega	VP	VP	VP	VP	R	VP
Iga-aastane planeerimisprotsess						
Planeerimise käigus võeti arvesse sidusrühmade vajadusi ja ootusi	VP	VP	VP	VP	R	R
Aasta tegevusprioriteetide seadmist dokumenteeriti piisavalt	VP	R	VP	VP	R	R
Ressursside kavandamine						
Eelarve planeerimisel võeti arvesse järgmiseks aastaks vajalikud ressursid	R	R	R	R	R	R
Vajalikud inim- ja finantsressursid seoti püstitatud eesmärkide ja valitud tegevustega	VP	VP	VP	VP	VP	VP
KAS TEGEVUSHARUD TEGID OMA TEGEVUSE ÜLE PIISAVAT JÄRELEVALVET?						
Organisatsioonisisene järelevalve						
Tegevusharu tulemuslikkuse jälgimiseks toimuvad regulaarsed juhtkonna koosolekud	R	R	R	R	R	R
Osakonna/ allosakonna tulemuslikkuse jälgimiseks toimuvad osakonna/allosakonna koosolekud	R	R	R	R	R	R
Aruandlus juhatusele						
Juhatus teavitatakse korrapäraselt	R	R	R	R	R	R
Kirjalikud aruanded esitatakse juhatusele korrapäraselt	VP	VP	VP	VP	R	R
Peamised tulemusnäitajad						
Peamised tulemusnäitajad määratleti mõõdetavate sihtväärtuste alusel	R	R	R	R	R	R
Peamisi tulemusnäitajaid kasutati nii järelevalve tegemisel kui aasta tegevusaruande koostamisel	VP	VP	VP	VP	VP	VP
KAS TEGEVUSHARUD ANDSID ARU OMA TEGEVUSEST JA HINDASID OMA TULEMUSLIKKUST?						
Aasta tulemuste hindamine						
Aasta tegevus ja saavutatud tulemused esitatakse aasta tegevusaruandes	VP	VP	VP	VP	R	R
Teave võimaldab juhatusel määrata kindlaks tegevusharu tegevuse tulemused	VP	VP	VP	R	R	R
Lisaväärtuse ja mõju hindamine						
Tulemuste mõju ja lisaväärtuse organisatsioonisisene hindamine toimus korrapäraselt	R	R	VP	R	R	R
Tulemuste mõju ja lisaväärtuse organisatsiooniväline hindamine toimus korrapäraselt	VP	R	VP	VP	VP	R
R - rahuldav, VP - vajab parandamist						

EUROOPA KESKPANGA VASTUS

Euroopa Keskpang (EKP) tervitab Euroopa Kontrollikoja aruannet 2008. eelarveaasta kohta ning hindab kontrollikoja tähelepanekuid ja parandusettepanekuid. Ühtlasi võtab EKP arvesse Euroopa Kontrollikoja järeldusi, et kõik vaadeldud tegevusharud i) andsid oma panuse EKP planeerimisprotsessi, määratledes strateegilised eesmärgid; ii) seadsid aasta eesmärgid ja määratlesid tulemuslikkuse mõõtmiseks peamised tulemusnäitajad kooskõlas EKP üldeesmärkide ja tegevusharu strateegiliste prioriteetidega; ning iii) kehtestasid menetlused ja töötasid välja asjakohased süsteemid oma tegevuse regulaarseks jälgimiseks.

EKP võtab arvesse kontrollikoja tähelepanekuid ja parandusettepanekuid. Allpool on esitatud EKP märkused konkreetsete punktide ja viie soovitusel kohta.

Punktid 4 ja 33

Ehkki iga tegevusharu annab aru ühele juhatuse liikmele, tuleb märkida, et EKP tegevusharude eest vastutab juhatuse ühiselt.

Punktid 12 ja 17

Punktides 12 ja 17 kinnitab kontrollikoda, et ei protokollis EKPSi ja EKP põhikirja kohta ega EKP otsuses oma kodukorra kohta ei nõuta selgesõnaliselt aastaplaani (või strateegilist/mitmeaastast planeerimist käsitlevate dokumentide) koostamist.

Sellest hoolimata on EKP järk-järgult välja töötanud tulemuslikkuse juhtimise süsteemi, mis põhineb: i) EKP mandaadil, nagu see on sätestatud Euroopa Liidu toimimise lepingus; ii) nõukogu ja juhatuse otsustel; iii) presidendi iga-aastasel kirjal EKP töötajatele, mis on samuti suunatud keskpikale perspektiivile; ning iv) tegevusharude strateegilistel kavadel. Strateegilised kavad hõlmavad tegevusharude (operatsiooniliste ja strateegiliste) eesmärkidega seotud peamisi tulemusnäitajaid ja tegevusharu juhatuse määratletud ülesandeid. 2008. aastal otsustati kehtestada aastased eesmärgid. 2009. aastal sätestati pikemaajalised eesmärgid, mida täiustatakse koostöös tegevusharudega, et tagada suunatus keskpikale perspektiivile. Juhatuse kiidab heaks tegevusharude strateegilised kavad ja peamised tulemusnäitajad.

Lisaks töötati välja keskpika tähtajaga kava, mis keskendub peamiselt kulumõjuritele, et suurendada eelarve prognoositavust ja edendada keskpika perspektiivi rakendamist ressursside planeerimisel.

Tulemuslikkuse juhtimise süsteemi raames on mitmed tegevusharud juba koostanud tööprogrammid vastavalt oma vajadustele, nagu kontrollikoda 2. lisas kinnitab. Need programmid on selgelt seotud teiste kavadega, näiteks EKPSi/eurosüsteemi komiteede tööprogrammidega, otsustusorganite istungite päevakordadega ning teiste tegevusharude planeerimise ja kavadega (nt majandusettevaated).

Punkt 15

Keskpika tähtajaga kava, mis koostatakse juhatuse jaoks igal aastal koostöös eri tegevusharudega, võttes aluseks nende keskpikad strateegilised eesmärgid ja prioriteedid, keskendub nii kulumõjuritele kui ka

ressursside planeerimisele keskpikas perspektiivis. Seega on EKP seisukohal, et nimetatud ressursid on seotud iga tegevusharu keskpikkade strateegiliste eesmärkidega.

Punkt 22

On oluline märkida, et peamiste tegevusharude tegevus on määratletud Euroopa Liidu toimimise lepingus ning EKPSi ja EKP põhikirjas ning lähtub nendest. Lisaks kohandavad tegevusharud oma tegevust ning seavad uusi prioriteete EKP otsustusorganite (st juhatus ja nõukogu) nõudel ja välisarengust tulenevalt. Iseäranis puudutas see kontrollikoja poolt auditeeritud 2008. aastat, mil euroala ja maailmamajandust tervikuna tabas tõsisem kriis pärast Teist maailmasõda. Tugifunktsioonidega seoses on käivitatud pangasisesed kasutaja rahulolu-uuringud, et teha kindlaks sidusrühmade vajadused ja ootused. Seega on EKP seisukohal, et prioriteetide seadmisel, planeerimisel ning tegevusharude tegevuses ja selle jälgimisel võetakse arvesse sidusrühmade vajadusi ja ootusi.

Punkt 28

Korrapärastel kohtumistel personali, eelarve ja organisatsiooni peadirektoraadi eelarve-, kontrolli- ja organisatsiooniarenduse osakonnaga arutavad tegevusharude juhid ja eelarveüksuste juhatajad eri tegevusharude edusamme ja ülesannete täitmist ning vajalikke muutusi ressursside kasutamises, mis on tingitud edasilükkamistest või uutest tegevustest. Kui eelarve järelevalve aruanne keskendub eelarve täitmisele, siis nimetatud kohtumised täidavad ühtlasi foorumi rolli, võimaldades jälgida tegevuse arengut ja edusamme.

Punktid 31 ja 41

EKP aastaaruandes teavitatakse avalikkust EKP tegevusest ja edusammudest. Aasta lõpus koostatavas eelarve järelevalve aruandes antakse lisaks ülevaade finants- ja inimressursside kavandatud ning tegelikust kasutamisest iga funktsiooni lõikes (jaotatud vastavalt eurosüsteemi funktsioonide mudelile). Kuna eelarve koostamise käigus jaotatakse funktsioonidele ressursse seatud strateegiliste eesmärkide kohaselt (tuletatakse tegevusharude strateegiliste eesmärkide ja ressursside põhjal), hinnatakse nimetatud aruandes muu hulgas nende eesmärkide saavutamist. Finantsandmeid täiendab kvalitatiivne hinnang, tuues välja vaatlusaluse aasta peamised saavutused, mida saab võrrelda eelarves määratletud põhisuundadega. Seega on EKP seisukohal, et eesmärkide täitmisel saavutatud edusammud on juba dokumenteeritud.

Punktid 33 ja 52

EKP on seisukohal, et iganädalased koosolekud ja korrapärane dialoog juhatuse liikmete ja tegevusharude juhtide vahel aitavad tõhusa juhtimise tagamisele kaasa paremini kui mahukad kvartali- või poolaastaaruanded. Iga juhatuse liige (koos vastava tegevusharu juhiga) vastutab tema pädevusse kuuluva tegevusharu tegevuse jälgimise eest¹ ja otsustab, millised küsimused tuleb saata arutamiseks kogu juhatusele.

¹ Juhatuse liikmete ja nende vastutusalasse kuuluvate tegevusharude juhtide vahel toimuvad korrapäraselt kahepoolsed kohtumised.

Regulaarse järelevalveprotsessi raames toimuvad korrapäraselt kahepoolsed järelevalvealased kohtumised tegevusharude juhtide ja vastavate juhatuse liikmete vahel. Need kohtumised on ühildatud iga-aastase ja vahepealse planeerimisprotsessi kõigi etappidega (inimressurssidega seotud planeerimine ja prioriteetide seadmine, eelarve planeerimine, peamiste tulemusnäitajatega seotud aruandlus, kasutaja rahulolu-uuringud, otsustusorganite päevakavade planeerimise ja järelevalve protsess jne) ning pakuvad võimalust esitada tegevusharude kavasid ja eesmärgi, aru anda edusammudest ja saavutustest ning läbi rääkida ja kooskõlastada vajalikke muudatusi. Arutatavatest teemadest antakse eelnevalt teada ja valmistatakse ette vajalikud dokumendid.

Lisaks esitatakse kord aastas juhatusele konsolideeritud aruanne edusammude kohta peamiste tulemusnäitajatega seotud eesmärkide täitmisel. Juhatuse omakorda esitab korrapäraseid järelevalvearuandeid (poolaastaproгноos ja aasta lõpus koostatav eelarve järelevalve aruanne) nõukogule. EKP tegevusest ja saavutustest teavitatakse ja antakse aru ka aastaaruandes. Lisaks saadetakse juhatusele korrapäraseid eduaruandeid põhitegevuste kohta.

Lõpetuseks soovib EKP märkida, et sekretariaadi hallatav päevakavade planeerimise andmebaas on põhjalik planeerimise ja järelevalve vahend, mis võimaldab vajaduse korral koostada eduaruandeid ja annab juhatusele võimaluse jätkata tõhusalt teemade käsitlemist.

Seega on EKP seisukohal, et korrapärase aruandluse esitamiseks juhatusele on kehtestatud asjakohased nõuded ja tavad.

Punkt 37

Peamiste tulemusnäitajate struktuuri saab kasutada – ja seda ka tehakse – nii tegevusharude tegevuse kontrollimiseks kui ka hindamiseks. Kogu EKPd hõlmavate peamiste tulemusnäitajate puhul on võimalik keskenduda küsimustele, mis puudutavad organisatsiooni tervikuna. Seetõttu kasutatakse peamisi tulemusnäitajaid nii kõrgemale juhtkonnale teabe edastamiseks kui ka tegevusharude ülesannete täitmise kontrollimiseks.

Punktid 48 ja 55

Nagu vastuses 5. soovitusel selgitati, on EKP veendunud, et kõnealused hindamised on välja töötatud ja läbi viidud nõuetekohaselt ning hinnatud on selleks kõige asjakohasemaid tegevusharusid. Praeguseks teostatud hindamiste arvu silmas pidades (nt nullpõhine eelarvestamine, mitmed organisatsiooni arendamise projektid ja nendele järgnenud meetmed) leiab EKP, et puudub suurenenud oht, et ei võeta vajalikke parandusmeetmeid.

Punkt 51

Eri tegevusharude/osakondade juhtimisstruktuur koos väljakujunenud juhtimis-, planeerimis- ja järelevalvetavadega on piisavalt kindel, et tagada tõhus toimimine ja mõjus ressursside jaotamine tegevustele. Kogu EKP seatakse igas eelarveetapis tegevuste puhul korrapäraselt uusi prioriteete. Lisaks hindab EKP eelarvet eelarvekomitee, kuhu kuuluvad eurosüsteemi esindajad. Nagu osutati vastuses 1. ja 2. soovitusel,

peaks formaalsema protsessi kasutamine aasta tööprogrammides aitama veelgi paremini *dokumenteerida* ressursside jaotamist eesmärkide täitmiseks. Seega puudub EKP arvates suurenenud oht, et mõned tegevusharud on vähem mõjusad ja tõhusad, kui need tegelikult võiksid olla.

1. ja 2. soovitus

Jätkuks esimese kümne tegevusaasta püsivale arengule kavatseb EKP võtta aasta tööprogrammides kasutusele formaalsema protsessi. Selleks koostatakse 2010. aasta esimesel poolel esialgne kavand, mida täiustatakse 2010. aastast 2011. aasta alguseni toimuvate valitud tegevusharude hõlmavate katsetappide käigus eesmärgiga rakendada protsess kogu EKPs 2011. aasta keskpaigaks. Tööprogrammid võimaldavad tegevusharudel muu hulgas: i) siduda eelnevalt kokku lepitud funktsioonid (vastavalt eurosüsteemi funktsioonide mudelile) strateegiliste eesmärkidega; ja ii) tuua üksikasjalikult välja nende funktsioonidega seotud tulemused ning planeerida kaasnevaid inim- ja finantsressursse.

Nimetatud tööprogrammide arendamisel ja koostamisel 2010. aasta jooksul püüab EKP eelkõige kavandatud katsetappide, aga ka spetsiaalselt selleks korraldatud strateegialase koolituse käigus välja töötada häid juhtimistavasid, mida saaks rakendada kõigis tegevusharudes.

Seega aktsepteerib EKP mõlemat soovitusi.

3. ja 4. soovitus

Nagu vastuses punktidele 33 ja 52 toonitati, toimuvad juhatuse liikmete ja nende vastutusalasse kuuluvate tegevusharude juhtide vahel aruandluse ja järelevalve eesmärgil korrapäraselt kahepoolsed kohtumised, kus juhatuse liikmele esitletakse tegevusharu plaane, eesmärke, edusamme ja saavutusi ning arutatakse ja kooskõlastatakse vajalikke muudatusi.

Lisaks toimuvad korrapärased kohtumised eelarve-, kontrolli- ja organisatsiooniarenduse osakonnaga, kus tegevusharude juhid ja teised eelarveüksuste juhatajad arutavad muudatusi vajalikes ressurssides, edasilükkamisi, uusi tegevusi ja võimalike uute prioriteetide seadmist kogu aasta vältel. See annab ülevaate eri valdkondade arengust, võimaldab kontrollida aasta tegevuse elluviimisel tehtud edusamme ja on aluseks muudatustele, mida algsetes kavades tuleb teha. Selle ülevaate põhjal koostatakse hiljem poolaastaprognos.

Samal ajal kontrollivad projekte ja investeeringuid korrapäraselt projektide juhtkomitee ja juhtrühm ning EKPSi/eurosüsteemi komiteed, kui projektid ja investeeringud puudutavad kogu EKPSi ja eurosüsteemi. Kord aastas esitatakse juhatusele konsolideeritud aruanne edusammude kohta peamiste tulemusnäitajatega seotud eesmärkide täitmisel. Nagu eespool mainitud, esitab juhatusele omakorda korrapäraseid järelevalvearuandeid (poolaastaprognos ja aasta lõpus koostatav eelarve järelevalve aruanne) nõukogule. EKP tegevusest ja saavutustest teavitatakse ja antakse aru ka aastaaruandes. Lisaks saadetakse juhatusele korrapäraseid eduaruandeid põhitegevuste kohta.

Lõpetuseks märgitakse, et sekretariaadi hallatav päevakavade planeerimise andmebaas on põhjalik planeerimise ja järelevalve vahend, mis võimaldab vajaduse korral koostada eduaruandeid ja annab juhatusele võimaluse jätkata tõhusalt teemade käsitlemist.

Kuna EKP kavatseb hakata kasutama aasta tööprogrammides formaalsemat protsessi (vt vastus 1. soovitusel) ning see parandab veelgi tegevusharude aruandlust tehtud edusammude ja strateegiliste eesmärkide saavutamise kohta, siis aktsepteeritakse 3. ja 4. soovitust osaliselt.

5. soovitus

Kontrollikoja aruandes (punkt 47) kinnitatakse järgmist: „Lisaks on EKP teinud mõju ja lisaväärtuse hindamiseks mitmeid algatusi.”. Need hõlmavad nullpõhist eelarvestamist, organisatsiooni arendamise projekte, pangasiseseid kasutaja rahulolu-uuringuid, avaliku arvamuse jälgimise ja hindamise küsitlusi ning võrdlusaluste määramist. Organisatsiooni arendamise projektid on kavandatud ja struktureeritud algatused, mille eesmärk on hinnata ja nõustada, kuidas protsesse või tegevusharusid edendada ja/või ümber kujundada.

EKP on veendunud, et kõnealused hindamised on välja töötatud ja läbi viidud nõuetekohaselt ning hinnatud on selleks kõige asjakohasemaid tegevusharusid.² Seda vahendit saab juhatus kasutada ka edaspidi.

Seega on EKP seisukohal, et kõnealune soovitus on juba täidetud. Nimetatud hindamissüsteem on juba kasutusel ja toimib EKP arvates tõhusalt.

Soovituste täitmine

5. soovitus on juba täidetud. 1. ja 2. soovitus ning vastuses nimetatud määral ka 3. ja 4. soovitus täidetakse 2010. ja 2011. aastal.

² Organisatsiooni arendamise projekte on läbi viidud avalike suhete direktoraadis, halduse peadirektoraadis (hoonete haldamise projekt), infosüsteemide peadirektoraadis (infosüsteemide strateegiline läbivaatamine), finantsstabiilsuse peadirektoraadis (seoses Euroopa Süsteemsete Riskide Nõukogu asutamisega) ja turutehingute peadirektoraadis.