

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



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

EURÓPSKY DVOR AUDÍTOROV

EVROPSKO RAČUNSKO SODIŠČE

EUROOPAN  
TILINTARKASTUSTUOMIOISTUIN

EUROPEISKA REVISIONSRÄTTEN

Revisionsrättens rapport  
om granskningen av effektiviteten i  
Europeiska centralbankens förvaltning  
för budgetåret 2004

samt Europeiska centralbankens svar

1. Revisionsrättens granskning av Europeiska centralbankens (ECB) operativa effektivitet är ett krav enligt artikel 27.2 i protokollet om stadgan för Europeiska centralbankssystemet (ECBS) och för Europeiska centralbanken<sup>1</sup>. Det granskningsområde som valdes ut för budgetåret 2004 var effektiviteten i ECB:s personalpolitik. Revisionsrätten gjorde även en uppföljande granskning av projektövervakningen samt av upphandlingen och förvaltningen av externa tjänster.

### **PERSONALPOLITIK**

2. ECB:s budget för 2004 uppgick till 376,4 miljoner euro varav personalkostnaderna utgjorde 145,9 miljoner euro (39 %)<sup>2</sup>.

3. Sedan starten 1999 har ECB genomgått en period av snabb tillväxt från 518 anställda 1999 till 1 309 anställda vid utgången av 2004. Under inledningsfasen var direktoratet för personalfrågor främst sysselsatt med att rekrytera, sköta löpande administrativa uppgifter och hantera tillfälliga begränsningar i personalpolitiken. Under den nuvarande konsolideringsfasen har ECB<sup>3</sup> hittat flera områden som kan förbättras och åtgärdas på personalområdet.

4. Målet med revisionsrättens granskning var att bedöma den operativa effektiviteten i ECB:s personalpolitik när det gäller rekrytering och rörlighet, löner och ersättningar samt frånvarohantering. Revisionsrätten bedömde huruvida ECB hade

---

<sup>1</sup> Enligt artikel 27.2 skall "artikel 248 i detta fördrag [...] endast tillämpas vid granskning av effektiviteten i ECB:s förvaltning". De institutionella bestämmelserna för Europeiska centralbanken finns i artikel 110 i EG-fördraget.

<sup>2</sup> Inbegripet 133,2 miljoner euro i direkta lönekostnader och 12,7 miljoner euro i indirekta personalkostnader, t.ex. ersättningar i samband med rekrytering och flyttning.

<sup>3</sup> I samband med ett organisationsutvecklingsprogram kallat "ECB på gång" inledde direktionen ett antal undersökningar bland personalen för att förbättra ECB:s effektivitet och slagkraft.

- utvecklat en heltäckande och konsekvent personalpolitik som motsvarade dess organisationsbehov,
- inrättat lämpliga mekanismer centralt för att möjliggöra övervakning av genomförandet av personalpolitiken,
- genomfört sin personalpolitik på samtliga nivåer på rätt sätt.

5. Personalpolitikens fullständighet vid ECB på de utvalda områdena jämfördes med andra internationella organisationer som Europeiska investeringsbanken (EIB), Europeiska utvecklingsbanken (EBRD) och EU-institutionerna. Dessutom granskade revisionsrätten den förvaltningsinformation som ECB:s centrala avdelningar hade tillgång till vid övervakningen av personalpolitikens genomförande. Revisionsrätten gjorde ett urval av verksamhetsavdelningar<sup>4</sup> och granskade sedan hur personalpolitiken hade genomförts på de utvalda områdena.

6. Genom åren har ECB utvecklat en enhetlig personalpolitik som motsvarar bankens viktigaste organisationsbehov. Men det finns fortfarande utrymme för förbättringar på områden som rekrytering, lönegradsplacering, disciplinåtgärder och förebyggande av mobbning och trakasserier. ECB följer ännu inte rådskommitténs fullt ut på vissa av dessa områden.

7. Mekanismer har inrättats centralt för övervakningen av genomförandet av personalpolitiken, men direktoratet för personalfrågors övervakning har fortfarande brister, särskilt när det gäller rekrytering, vidareutbildning som anordnas av olika verksamhetsavdelningar och ledighets- och frånvarohantering.

8. Generellt har ECB genomfört merparten av sin personalpolitik på samtliga nivåer enligt fastställda riktlinjer, även om brister konstaterades i fråga om konsekvens och enhetlighet på områden som lönesättning, bonusutdelning,

---

<sup>4</sup> Termen 'verksamhetsavdelning' används i rapporten för ECB:s 'generaldirektorat' och 'direktorat'.

rekrytering och vidareutbildning. Den största bristen gällde dock den låga graden av efterlevnad av reglerna för ledighet och frånvaro.

9. Revisionsrätten rekommenderar att ECB

- gör sin personalpolitik mer heltäckande och ser över den mer regelbundet så att den alltid är aktuell, med hänsyn till utvecklingen i jämförbara internationella organisationer,
- stärker den centrala övervakningsfunktionen på personalområdet så att personalpolitiken genomförs likadant inom hela ECB och inför resultatmätningar på personalområdet med hjälp av nyckelresultatindikatorer och avgörande framgångsfaktorer,
- åtgärdar de problem som konstaterats när det gäller ledighet och frånvaro genom förbättrad övervakning, tydligare kommunikation och bättre definition av ansvarsområden.

### **UPPFÖLJNING AV TIDIGARE IAKTTAGELSER**

10. Revisionsrätten har gjort en uppföljande granskning av projektövervakningen<sup>5</sup> samt av upphandlingen och förvaltningen av externa tjänster<sup>6</sup>.

11. Central övervakning utförs endast av projekt där IT-tjänster ingår och IT-resurser används. Övriga projekt övervakas fortfarande endast lokalt av de berörda verksamhetsavdelningarna. Det görs ingen oberoende kvalitetskontroll av dessa verksamheter med avseende på prioriteringar, godkännande och övervakning. Vidare var närmare hälften av de projekt som övervakades centralt under 2004 försenade med mer än 20 % i förhållande till den ursprungliga planeringen.

---

<sup>5</sup> EUT C 286, 23.11.2004 och EGT C 341, 4.12.2001.

<sup>6</sup> EUT C 45, 20.2.2004.

12. Ett nytt administrativt cirkulär om ECB:s upphandlingsregler utfärdades i september 2003 och en prototyp till databas har utvecklats som gör det möjligt att registrera alla undantag till upphandlingsreglerna där beloppet överstiger 10 000 euro och alla större inköp (belopp över 250 000 euro). ECB har dock ännu inte infört någon kvalitetskontroll av det arbete som utförs av rådgivare och leverantörer vare sig på central eller decentraliserad nivå.

Denna rapport har antagits av revisionsrätten vid dess sammanträde i Luxemburg den 5 april 2006.

*För revisionsrätten*

Hubert Weber  
*Ordförande*

**EUROPEISKA CENTRALBANKENS SVAR  
PÅ REVISIONSRÄTTENS GRANSKNING AV EFFEKTIVITETEN I EUROPEISKA  
CENTRALBANKENS FÖRVALTNING FÖR BUDGETÅRET 2004**

Europeiska centralbanken (ECB) välkomnar Revisionsrättens rapport för budgetåret 2004 och vill uttrycka sin uppskattning för rättens erkännande att ECB har utvecklat en konsekvent personalpolitik som tar itu med de viktigaste organisatoriska behoven.

ECB noterar rättens slutsatser och rekommendationer för förbättringar. I detta avseende har ECB prioriterat utvecklingen av en personalpolitik baserad på mångfald och ett ramverk för att förhindra trakasserier och mobbning. Arbetet med dessa frågor är nu i sin slutfas. Även om ECB:s praxis följer innehållet i Europeiska unionens direktiv kommer ECB att arbeta för ytterligare förbättringar för att säkerställa att dess regelverk till fullo återspeglar direktiven. I alla projekt för utveckling av personalpolitiken tar ECB hänsyn till utvecklingen inte bara i jämförbara internationella organisationer, utan även i de nationella centralbankerna i Europeiska centralbankssystemet. Vad gäller överensstämmelse med reglerna för semester och frånvaro kommer speciellt förbättring av övervakningen av frånvarohanteringen att uppmärksammas under den närmaste tiden. När det gäller mått på effektiviteten inom HR har ECB beslutat att gradvis införa nyckelresultatindikatorer.

Större IT- och icke IT-relaterade projekt har alltid övervakats centralt av ECB:s projektledningskommitté. Sedan tredje kvartalet 2005 har projektstyrningskommitténs centrala övervakning utökats till alla IT-relaterade projekt och omfattar på så sätt majoriteten av ECB:s projekt. Kvalitetskontrollen av arbete som utförs av konsulter och leverantörer är en integrerad del av den berörda chefens ansvar.