

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



CORTE DEI CONTI EUROPEA
EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA
EUROPOS AUDITO RŪMAI

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

Доклад относно одита на ефективността на управлението на Европейската централна
банка за финансовата 2009 година

Управление на човешките ресурси в ЕЦБ

придружен от отговорите на Европейската централна банка

СЪДЪРЖАНИЕ

	Точки
Въведение	1—3
Обхват и подход на одита	4—6
Одитни констатации	7—66
Установила ли е ЕЦБ подробни правила и условия за работа на служителите?	7—10
Приела ли е ЕЦБ прозрачни правила и процедури за подбор на персонал и осигурила ли е тяхното прилагане?	11—24
Правила и процедури за подбор на персонал в ЕЦБ	12—13
Прилагане на правилата и процедурите за подбор на персонал	14—24
Подходящи ли са били политиките и процедурите на ЕЦБ относно оценяването на качеството на работа на персонала, развитието на кариерата и обученията?	25—40
Процедури за оценка на качеството на работа на персонала	26—28
Индивидуални оценки на служителите	29—30
Развитие на кариерата	31—37
Обучение	38—40
Използвала ли е ЕЦБ инструменти за управление на своите дейности в областта на човешките ресурси и с оглед да посрещне потребностите от информация на ръководството и служителите?	41—66
Информационни системи, които са използвани за управление на човешките ресурси	41—55
Потребности от информация	56—66
Заклучения и препоръки	67—72
Установила ли е ЕЦБ подробни правила и условия за работа на служителите?	67

Приела ли е ЕЦБ прозрачни правила и процедури за подбор на персонал и осигурила ли е тяхното прилагане?	68
Подходящи ли са били политиките и процедурите на ЕЦБ относно оценяването на качеството на работа на персонала, развитието на кариерата и обученията?	69—70
Използвала ли е ЕЦБ инструменти за управление на своите дейности в областта на човешките ресурси и с оглед да посрещне потребностите от информация на ръководството и служителите?	71—72

ВЪВЕДЕНИЕ

1. Европейската централна банка (ЕЦБ или „банката“) и националните централни банки на всички държави членки на ЕС съставляват Европейската система на централните банки (ЕСЦБ). Основната цел на ЕСЦБ е да поддържа ценова стабилност. ЕСЦБ също така подкрепя основните икономически политики на Съюза, за да допринесе за постигането на неговите цели¹. С оглед на това ЕЦБ изпълнява поставените в устава ѝ задачи² и отговаря за управлението на своите дейности и финанси.
2. Извършеният от Палатата одит на ефективността на управлението на ЕЦБ се основава на член 27.2 от Протокола за устава на ЕСЦБ и на ЕЦБ³. Одитът за финансовата 2009 година обхваща правилата, процедурите и системите, които са установени от ЕЦБ за управление на човешките ѝ ресурси.
3. Управителният съвет по предложение на Изпълнителния съвет приема условията за работа на персонала на ЕЦБ⁴. Основните документи във връзка с управлението на човешките ресурси в ЕЦБ са условията за работа, правилата за персонала и други административни циркулярни писма, както и насоките относно определени теми, като например набиране на персонал, повишения, мобилност и кодекс за поведение. Персоналът на ЕЦБ включва

¹ Член 127, параграф 1 от Договора за функционирането на Европейския съюз.

² Уставът на ЕСЦБ и на ЕЦБ е приложен като протокол към Договора.

³ Член 27.2 постановява: „Разпоредбите на член 287 от Договора за функционирането на Европейския съюз се прилагат само по отношение на прегледа на ефективността на операциите при управлението на ЕЦБ“.

⁴ Член 36.1 от Протокола за устава на Европейската система на централните банки и на Европейската централна банка.

„служители от наличния състав“ (1 386 в края на 2009 г.) и „служители извън наличния състав“ (278 в края на 2009 г.). „Служителите извън наличния състав“ включват служители на ЕСЦБ/международни организации (127), членове на Програмата за завършили висше образование (24), стажанти (докторанти и студенти) (72), гостувачи изследователи (9) и временно наети служители (46). В допълнение към това, в зависимост от специфичните нужди ЕЦБ сключва договори с консултанти.

ОБХВАТ И ПОДХОД НА ОДИТА

4. По време на своя одит на ЕЦБ Палатата прилага подход на ротационен принцип, като всяка година избира различна област на управление за своята проверка. Целта на извършения одит за финансовата 2009 година беше да се оцени по какъв начин ЕЦБ управлява своите човешки ресурси, като се отговори на следните ключови одитни въпроси:

- Установила ли е ЕЦБ подробни правила и условия за работа на служителите?
- Приела ли е ЕЦБ прозрачни правила и процедури за подбор на персонал и осигурила ли е тяхното прилагане?
- Подходящи ли са били политиките и процедурите на ЕЦБ относно оценяването на качеството на работа на персонала, развитието на кариерата и обученията?
- Използвала ли е ЕЦБ инструменти за управление на своите дейности в областта на човешките ресурси и с оглед да посрещне потребностите от информация на ръководството и служителите?

5. Палатата проследи също така предишните си констатации и препоръки, формулирани в тази област по време на одита ѝ за

финансовата 2004 година⁵, който разгледа ефективността на политиката на ЕЦБ в областта на човешките ресурси по отношение на набирането на служители и мобилността; възнагражденията и компенсациите; както и начина на управление на отсъствията на служители.

6. Одитът обхвана единствено „служителите от наличния състав“ на ЕЦБ и се състоеше от два основни елемента:

- а) проверка на условията за работа и правилата за персонала на ЕЦБ, включително сравнително проучване спрямо правилата за персонала, приложими в институциите на ЕС и тези на друга финансова организация;
- б) оценка на правилата и процедурите за подбор на персонал посредством анализиране на свързаните с тях документи и чрез подробна проверка на 20 процедури, подбрани на случаен принцип. Беше взета предвид и извършената от вътрешната одитна дирекция на банката одитна дейност по отношение на процеса на набиране на персонал, след като тя получи положителна оценка на уместността и обхвата на своята работа. Подбраната извадка от страна на Палатата и тестваните от дирекцията елементи се допълваха взаимно;
- в) оценка на системата за оценяване на качеството на работа на персонала и на системата за компенсации посредством проверка на насоките, тестване на 24 оценки, подбрани в три сфери на дейност, както и проверка на политиките в областта на обученията, включително тестване на извадка от централизирани и децентрализирани обучения;

⁵ ОВ С 119, 19.5.2006 г., стр. 17.

- г) проверка на информационната система на банката в областта на човешките ресурси и оценка на информацията, предоставена на ръководството и на служителите относно въпроси от областта на човешките ресурси.

ОДИТНИ КОНСТАТАЦИИ

Установила ли е ЕЦБ подробни правила и условия за работа на служителите?

7. Правилата и условията за работа на служителите следва да бъдат изчерпателни и в детайли да обхващат всички аспекти от управлението на човешките ресурси като възнаграждения, отпуски, извънреден труд, командировки, изпитателни срокове, начин на управление на отсъствията на служители, тормоз и т.н.
8. Проверката на основните правила и условия за работа на служителите показва, че те са подробни. ЕЦБ е в процес на консолидиране на всички правила и разпоредби в ръководство за персонала, което да се прибави към наръчника по бизнес практики, изготвен през 2007 г. и последно актуализиран през март 2009 г.
9. В предходен доклад Палатата вече формулира препоръки за това ЕЦБ редовно да оценява дали условията ѝ за работа са съпоставими с тези на другите институции на ЕС или на финансови организации⁶.
10. ЕЦБ е провела специфично сравнително проучване относно своята пенсионна схема⁷ и ограничен брой тематични сравнителни проучвания с други аналогични финансови организации и с институциите на ЕС. Тези сравнителни проучвания не са довели до никакви съществени промени в условията за работа на персонала на

⁶ Вж. препоръката на Палатата в доклада ѝ за финансовата 2004 година, ОВ С 119, 19.5.2006 г.

⁷ Одитът на Палатата не обхваща пенсионната схема на ЕЦБ.

ЕЦБ. Като цяло ЕЦБ счита, че условията ѝ за работа на персонала са подходящи, което се доказва от ниското текучество на служителите⁸ и от факта, че много малък брой предложения за работа са били отхвърлени от одобрените кандидати.

Приела ли е ЕЦБ прозрачни правила и процедури за подбор на персонал и осигурила ли е тяхното прилагане?

11. За да бъде сметен за уместен, прозрачен и ефективен, процесът на подбор на персонал трябва да се основава на правила и процедури. Палатата оцени до каква степен ЕЦБ е:

- установила подробни и ясни правила и процедури за подбор на персонал; и
- приложила тези правила и процедури по последователен начин на всеки етап от процеса на подбор, по-специално по време на:
 - изготвянето и публикуването на обяви за работа; и
 - същинската процедура на подбор.

Правила и процедури за подбор на персонал в ЕЦБ

12. Следва да се въведе набор от ясни и подробни правила и процедури за подбор на персонал, които да обхващат всички основни етапи на процеса. Тези правила следва да посочват лицата, които отговарят за различните етапи на процеса на подбор, решенията, които трябва да бъдат взети, и необходимите документи.

13. Общите правила за подбор са изчерпателни, ясни и лесно достъпни за всички заинтересовани страни. Въпреки това не е изготвено подробно ръководство и липсва контролен лист, за да се

⁸ За периода 2004—2008 г. годишното текучество на персонала е между 2,0 % и 2,6 %.

гарантира, че всички етапи от процеса за подбор са били правилно изпълнени.

Прилагане на правилата и процедурите за подбор на персонал

14. Набирането на персонал следва да се извършва съобразно установени правила и процедури. Целта на процедурите за подбор следва да бъде наемането по навременен и прозрачен начин на служители, които в най-голяма степен отговарят на длъжностната характеристика.

15. Процедурите за подбор на ЕЦБ имат за цел да гарантират, че „всички членове на персонала на ЕЦБ се подбират, назначават и повишават в длъжност от Изпълнителния съвет, като надлежно се спазват принципите на професионална квалификация, публичност, прозрачност, равен достъп, и недискриминация⁹“.

16. По време на одита бяха проверени кампании за набиране на служители, както и преки назначения. Разгледаните преки назначения са били ясно документирани и в съответствие с установените правила на ЕЦБ. Кампаниите за набиране на служители се отличават с преминаването през по-сложен процес, по време на който се оценяват елементи като обяви за работа и процедури за подбор.

Обяви за работа

17. За всички кампании за набиране на персонал е необходимо изготвянето на обява за работа, в която ясно да се посочват основните отговорности на свободното място и да се съдържа общо описание на дипломите, които кандидатите е необходимо/желателно да притежават, както и други квалификации, компетентности и опит. В

⁹ Членове 20.1 и 20.2 от Решение на Европейската централна банка от 19 февруари 2004 година за приемане на Процедурния правилник на Европейската централна банка (ЕЦБ/2004/2) (2004/257/ЕО).

обявата за работа следва също така да се посочва естеството и продължителността на договора, както и критериите за подбор. Всички обяви за работа следва да бъдат поместени в електронната система за подбор на ЕЦБ и могат също така да бъдат публикувани посредством други начини, счестени за уместни.

18. В проверените обяви за работа по задоволителен начин се посочват необходимите квалификации и опит, както и естеството на длъжността и критериите за подбор. За подаването на кандидатурите е бил определен разумен краен срок.

19. Въпреки усилията на ЕЦБ да насърчи мобилността и да привлече кандидати с компетентности, които да им позволят да работят в различни сфери на дейност, изискванията за свободните места често са били твърде технически. Като общо правило придаването на твърде голямо значение на много специфични технически знания впоследствие води до сериозни трудности по отношение на мобилността в рамките на ЕЦБ. Не е бил установен никакъв набор от основни стандартни компетентности, които да позволят изпълнението на очакваните задължения на различните нива на йерархията, с цел по-лесно изготвяне на обявите за работа и възможности за насърчаване на вътрешната мобилност на персонала.

Процедура за подбор

20. В правилата на ЕЦБ се предвижда назначената комисия за подбор да взема решения относно това дали процедурата на подбор ще се състои от тест, писмена работа или други инструменти за подбор. Всички процедури за подбор трябва да включват поне едно събеседване на членовете на комисията за подбор с всеки от кандидатите. Външен консултант следва да извърши оценка на управленските способности за всички свободни ръководни длъжности. Комисията за подбор може също така да взема предвид уместните за свободното място препоръки, направени от предишни

работодатели, както и от настоящи или от предишни ръководители в рамките на ЕЦБ. Оценката следва да се основава на необходимите квалификации и опит, посочени в обявата за работа.

21. След приключването на процедурата за подбор комисията за подбор следва да формулира и представи своите заключения относно одобрените кандидати, класирани в преференциален ред. На този етап комисията следва да получи съгласието на ръководителят на службата от сферата на дейност, където се е освободило място или на Изпълнителния съвет, ако длъжността е над определено ниво в йерархията.

22. При всяка от проверените кампании за набиране на служители са използвани комбинации от различни методи, за да се оцени дали кандидатите са подходящи (вж. **каре 1**).

Каре 1 — Методи на оценка, използвани по време на кампаниите за набиране на служители

- Предварителен скрининг / изготвяне на кратък списък с кандидати
- Писмен тест
- Проверка на препоръките
- Събеседване с комисията за подбор
- Външна оценка на управленските умения
- Събеседване с член на Изпълнителния съвет

23. Проверените кампании за набиране на служители са извършени в подходящи срокове. Решенията от различните етапи на процеса на подбор са обосновани в меморандум относно извършения подбор. Въпреки това проверените меморандуми са включвали единствено описание на оценката и често не са посочвали ясно никакви получени резултати. При все че избраните кандидати са разполагали с необходимия опит и квалификации, в повечето случаи е било трудно да се проследи какъв е бил точният брой на кандидатите от краткия

списък и колко са били одобрени. Оценките на писмените тестове и събеседванията са били най-вече с описателен характер и често не са били публикувани класирания, които да позволят сравняване на оценките на кандидатите.

24. В кампаниите, при които е имало проверка на препоръките, резултатът от проверките не винаги е бил документиран в досието за набиране на служители, както и не съществуват доказателства, че резултатите от проверките са били обсъждани в комисията за подбор.

Подходящи ли са били политиките и процедурите на ЕЦБ относно оценяването на качеството на работа на персонала, развитието на кариерата и обученията?

25. Задачата на Палатата беше да прецени до каква степен ЕЦБ е:

- установила подробни и ясни процедури за оценка на качеството на работа на персонала и дали тези процедури се прилагат по последователен начин;
- въвела подходящи политики за развитие на кариерата; и
- планирала по подходящ начин дейностите за обучение и дали е извършвала периодична оценка на програмите за обучение.

Процедури за оценка на качеството на работа на персонала

26. Следва да се изготвят ясни насоки, които да се отнасят до всички аспекти на системата за оценка на качеството на работа на персонала. Системата за оценка на персонала следва да дефинира ролите и ясно да посочва това, което се очаква от оценителя и от оценявания служител.

27. В „Ръководството за оценка в ЕЦБ“ се описват ключовите аспекти на системата за оценяване, прилагана в банката. Използваният формуляр за оценка включва следните рубрики: i) проверка на

качеството на работата на оценявания служител спрямо задачите и целите, фиксирани в оценката от предходната година; ii) обща оценка на качеството на работата съобразно ценностите на ЕЦБ; iii) проверка на нивото на уменията спрямо компетентностите на ЕЦБ; iv) фиксиране на задачи и цели за следващия период; v) раздел за обученията и развитието на кариерата; vi) раздел, който представя обобщенията на коментарите на двамата оценители и vii) раздел за коментарите на оценявания служител.

28. След анализиране на процедурите за оценяване Палатата отбелязва следните елементи:

- а) системата е достатъчно подробна и ръководството ясно описва протичането на процеса;
- б) системата улеснява предоставянето на балансирана обратна информация, тъй като: i) всеки оценяван служител трябва да бъде оценен от поне двама оценители, и в случай на необходимост е възможно да се поиска становището и на трети оценител, и ii) на всеки три или четири години трябва да се извършва оценка на ръководството посредством обратна информация от множество източници;
- в) разделът от оценката относно начина, по който оценяваният служител спазва ценностите на ЕЦБ във всекидневната си работа, е теоретичен и не предоставя особено полезна информация за извършването на оценката и за развитието на съответния служител; и
- г) трите подраздела на раздел „обучение и развитие“ от формуляра за оценка не са били използвани по последователен начин.

Индивидуални оценки на служителите

29. При индивидуалните оценки на служителите следва да се спазват разпоредбите на „Ръководството за оценка в ЕЦБ“. Тези разпоредби следва да се прилагат по последователен начин във всички сфери на дейност с оглед да се гарантира единен подход и справедливо оценяване на всички служители.

30. Проверката на избраните индивидуални оценки от сферите на дейност показва, че:

- а) индивидуалните оценки на служители като цяло се извършват в съответствие с разпоредбите на „Ръководството за оценка в ЕЦБ“;
- б) качеството на оценките се различава в зависимост от лицата, извършващи оценяването;
- в) едва 48 % от оценките за 2009 г. са били приключени в края на януари 2010 г., въпреки факта, че за всички сфери на дейност ключовият показател за изпълнение е бил с ниво на приключване от 100 %;
- г) в голям брой случаи фиксираните цели са били неясни и трудно измерими¹⁰, с изключение на сферата на действие на ГД „Пазарни операции“;
- д) не е идентифицирана нито една специфична област, която да се нуждае от подобрене; и

¹⁰ Например: допринася за поддържането на добри отношения с клиенти в други сфери на дейност, допринася за високо качество на обслужването посредством оказването на подкрепа на колеги, работи върху ключовите показатели за изпълнение, изготвя правни договори от сложно естество, участва в процедура за обществена поръчка за възлагане на договор.

- е) в индивидуалните оценки бяха отбелязани други слабости, като например оценки, за които не е имало фиксирани цели или достатъчно добре дефинирани нужди от обучение.

Развитие на кариерата

31. ЕЦБ следва да изготви подходящи политики и процедури за развитие на кариерата, които да имат за цел възнаграждаване на усилията на служителите по отношение на качеството на работата им и поддържането на мотивацията на персонала.

32. Палатата разгледа политиките и правилата за развитие на кариерата и подбра извадка, за да провери доколко те се спазват.

33. Развитието на персонала и преодоляване на демографското предизвикателство¹¹ са сред основните приоритети на ЕЦБ, отбелязани в писмото на председателя за 2009 г.¹² В съответствие със стратегията на ЕЦБ една от ключовите политики през последните години е спирането на нови назначения. Демографското предизвикателство и спирането на нови назначения представляват основното препятствие пред развитието на кариерата на персонала в ЕЦБ. При одита беше отбелязано, че докато служителите от наличния състав са се увеличили с 3 %, служителите извън наличния състав са се увеличили значително (от 154 през 2006 г. до 254 през 2009 г.).

¹¹ Повече от половината от служителите на ЕЦБ са на възраст между 35 и 45 години, докато преобладаващата част от управленските кадри и консултанти са под 54 години. Това означава, че има голям брой служители, които се намират в сравнително малка възрастова група със сходни очаквания за кариера.

¹² В писмото на председателя, което се изготвя веднъж годишно, се определят целите на ЕЦБ за следващата година.

34. Макар и ЕЦБ да насърчава мобилността¹³ и да предоставя необходимите обучения, от всеки член на персонала зависи да се възползва от тези възможности и да изгради своята кариера. Не съществува предварително начертан начин за развитие на кариерата, нито автоматично професионално израстване.

35. В съответствие с административното циркулярно писмо на ЕЦБ относно повишенията и допълнителните увеличения на заплати, член на персонала може да бъде повишен единствено в случай на:

- процедура за подбор за свободно място (наемане или директно назначаване);
- преобразуване на длъжност (напр. в длъжност с по-висока степен); и
- решение за предоставяне на допълнително увеличение на заплатата.

36. В допълнение към описаните в точката по-горе възможности съществува и годишно преразглеждане на заплатите и премиите (*Annual Salary and Bonus Review — ASBR*). Политиката на ЕЦБ за предоставяне на компенсации е създадена с цел да се възнаградят индивидуалните резултати и постижения на служителите чрез свързване на заплатите им с нивото на успешно постигнатите цели на ЕЦБ. Служителите могат да получат два вида компенсации: увеличение на заплатите и предоставяне на премии.

37. По време на одита беше отбелязано, че:

¹³ Съществуват два вида мобилност: вътрешна и външна. Вътрешната мобилност може да бъде постоянна или временна, да бъде на същото ниво на заплата или да бъде комбинирана с повишение; при външната мобилност заплата се изплаща изцяло от банката или се прибягва до временно прекъсване на сключения с ЕЦБ договор за работа.

- а) при преобразуването на длъжности за 2009 г. общо 55 молби са били подадени от 12 сфери на дейност, като петте одобрени кандидатури са били добре документирани¹⁴;
- б) по отношение на поисканите допълнителни увеличения на заплатата за 2009 г. са били одобрени 11 от общо 17 предложения, представени от различни сфери на дейност. При проверката от страна на Палатата на четири от тях се установи, че мотивите за предоставяне на допълнително увеличение на заплатата са били добре документирани¹⁵;
- в) по отношение на *ASBR* бяха избрани за тестване три сфери на дейност и беше проверена извадка от 20 индивидуални оценки. ЕЦБ не е посочила недвусмислено обусловеността на процедурата на оценяване с годишното преразглеждане на заплатите и премиите, тъй като банката разглежда индивидуалната оценка като самостоятелно занятие, за разлика от *ASBR*, което представлява сравнителна процедура. Палатата не идентифицира явни противоречия между оценките и решенията във връзка с годишното преразглеждане на заплатите и премиите. Въпреки това не беше установена пряка връзка между една изключително положителна оценка и броят на точките, дадени в рамките на *ASBR* или при получаването на премии; и
- г) решението относно *ASBR* е взето от ръководството на обособените в служби сфери на дейност. Въпреки това

¹⁴ Във връзка с всеки от случаите е било попълнено заявление, в което се посочва професионалната обосновка, съответствието със стратегията и организационния и/или управленския ефект.

¹⁵ Във връзка с всеки от случаите е изготвено обобщение на качеството на работа в дългосрочен план, обобщение на оценките на служителите, както и ясно посочване на причините за предложението.

конкретните решения относно процентите, които следва да се дадат на различните служители, не са документирани и са били оповестени единствено на засегнатите лица.

Обучение

38. Дейностите за обучение за годината следва да се планират по подходящ начин. Необходимо е да се организират целенасочени обучения, напр. за новоназначени служители, ръководители или други служители със специфични умения. За всички обучителни програми следва да се извършват оценки, при които се проверява качеството на предоставените програми. Информацията относно дейностите за обучение следва да бъде лесно достъпна за всички служители и за всички обучения е необходимо създаването на единично информационно звено.

39. В ЕЦБ съществуват два вида обучения: централизирано и децентрализирано. Централизираното обучение се предлага на всички служители и се управлява от ГД „Човешки ресурси, бюджет и организационна структура“ и от ГД „Информационни системи“. Децентрализираното обучение се организира от всяка служба в различните сфери на дейност основно във връзка със специализирани технически въпроси.

40. По време на одита беше проверена програмата за обучение за 2009 г., както и извадка от дейности за обучение от три сфери на дейност. Резултатите от проверката показват, че:

- а) за всички новоназначени служители са предоставени достатъчно въвеждащи обучения и друга съществена информация;
- б) по отношение на проверените дейности за обучение получената обратна информация потвърждава, че обучението съответства на идентифицираните нужди и оценките като цяло са задоволителни;

- в) не е създадено единно информационно звено по отношение на децентрализираните дейности за обучение, които се организират и финансират от всяка обособена в служба сфера на дейност и представляват приблизително две трети от бюджета за обучение на ЕЦБ¹⁶; и
- г) по отношение на децентрализираното обучение се споделя твърде малко информация. Изготвените след провеждане на обученията доклади се предоставят и съхраняват в съответната служба, но информацията от тях не се предоставя на другите служби.

Използвала ли е ЕЦБ инструменти за управление на своите дейности в областта на човешките ресурси и с оглед да посрещне потребностите от информация на ръководството и служителите?

Информационни системи, които са използвани за управление на човешките ресурси

Информационни системи за човешките ресурси в ЕЦБ

41. Информацията относно човешките ресурси следва да се управлява по интегриран начин, за да се гарантира създаването на изчерпателна, надеждна и последователна база данни с оглед планирането, мониторинга и отчитането на дейностите от областта на човешките ресурси.

42. Една част от информацията за човешките ресурси (например договорите за работа) се обработва и съхранява на хартия в лични папки на служителите. ЕЦБ е в процес на въвеждане на лични

¹⁶ Единно информационно звено съществува за централизираните курсове на обучение, като информацията се отнася до наличните обучения, начина за записване и други детайли от организационно естество.

досиета в електронен формат. ГД „Човешки ресурси, бюджет и организационна структура“ използва две основни ИТ системи: *ISIS* и електронната система за набиране на служители, която се очаква да бъде премахната през 2011 г. *ISIS* представлява софтуерна система, основана на технологията SAP, чието въвеждане в ЕЦБ през януари 2008 г. повлия значително на известен брой задачи, свързани с управлението на човешките ресурси. Различни модули вече са използвани или са в процес на въвеждане.

43. Порталът *ISIS* е достъпен за всички служители на ЕЦБ посредством интранет. Служителите на банката носят отговорност за поддръжката на техните лични данни, като например детайли относно банковата сметка или лична информация. Управлението на собствените лични данни от страна на служителите е довело до подобряване на качеството на информацията.

44. Въпреки че системата *ISIS* е технически оперативна от януари 2008 г., в края на 2009 г. правата на собственост върху нея не са предоставени на нито една дирекция. Системата е била временно собственост на групата за управление на проекта. Освен това все още не е подписано споразумението за нивото на обслужване. Тези споразумения представляват общоприета практика за определяне на нивото на обслужване, което трябва да се гарантира на потребителите на информационната система от страна на доставчика, отговорен за оперативната поддръжка, както и за определяне на ролите и задълженията на страните по споразумението.

Въвеждане на модулите за човешки ресурси на системата *ISIS*

45. Преди въвеждането на новата информационна система трябва да се извършат тестове за приемане от страна на потребителите и за заверяването им от тях. Всички тестове следва да са надлежно

документирани, проверени и одобрени, и да станат част от свързаната със системата документация.

46. След успешно приключване на тези тестове системата би трябвало да е готова за преминаване към производствена среда. На този етап потребителите би следвало да са приели процедури и да се преминали през пълно обучение за използването на новата система. След нейното въвеждане следва да се извърши последваща проверка с оглед да се оцени дали системата е правилно проектирана и разработена, и дали подходящите контроли са интегрирани в нея.

47. Модулите за човешки ресурси на системата *IS/S* са въведени поетапно. Преди преминаване към оперативност за всеки модул се извършват тестове за приемане от страна на потребителите и за заверяването му от тях. Въз основа на извадка Палатата провери наличието на документацията относно тестовете, свързани с въвеждането на модулите. По отношение на два проверени теста единствената налична документация е било ръководството на потребителя за въвежданата процедура.

48. Преди въвеждането в експлоатация на системата *IS/S* е извършена предварителна проверка на сигурността, която е включила идентифициране на ИТ рискове и определяне на планове за действие/контроли, които позволяват управлението на тези рискове. Въпреки това при извършването на въпросната проверка за сигурност преди въвеждането в експлоатация на *IS/S* е установено неспазването на няколко критерии. Притежателят на правата на собственост, в този случай ГД „Човешки ресурси, бюджет и организационна структура“, е приела остатъчните рискове. Палатата счита, че в два случая нивата на риск са потенциално високи и е следвало да бъдат предприети мерки във връзка с това, за да се гарантира конфиденциалността, целостта на данните и наличността на информацията.

49. За обучаване на потребителите при въвеждането на модулите за човешки ресурси на системата *ISIS* са били провеждани обучения в зали и „практически“ курсове. Понастоящем новоназначените служители се обучават в използването на новата система от своите колеги (напр. посредством наблюдение на работата на обучаващия). Курсове за обучение се организират за определени групи потребители, например за сътрудниците на управителите и външния персонал. Публикува се месечен информационен бюлетин относно *ISIS*, а в интранета на ЕЦБ са поместени наръчници и демонстрации.

50. Проектът за въвеждане на *ISIS* все още не е приключил, така че последващата проверка, необходима за да се оцени дали системата е правилно проектирана и разработена, и дали подходящите контроли са интегрирани в нея, все още не може да бъде извършена.

51. Всяко изменение на системата *ISIS* се извършва със съгласието на притежателят на правото на собственост. Въведена е ускорена процедура за управление на измененията по отношение на определени стандартни изменения в системата *ISIS*. По време на одита бяха проверени три оперативни процедури, свързани с това ускорено управление на измененията. И трите документа бяха в процес на изготвяне. Палатата не успя да получи никаква информация относно това кой ще бъде отговорен за одобрението на тези процедури и кога това ще бъде извършено.

Управление на данните относно човешките ресурси

52. Личните данни се обработват в съответствие със законите и правилата за защита на данните. Подходящият достъп по отношение на различните нива на данни се предоставя в зависимост от необходимостта от познаването им. Ако служител с право на достъп до информационната система относно човешките ресурси напусне отдела, неговите права на достъп следва да се прекратят.

53. ЕЦБ разполага със процедура за нотифициране, съгласно която преди да се въведат нови операции по обработка на лични данни, съответният контролиращ орган уведомява длъжностното лице за защита на данните, като използва онлайн интерфейс, достъпен през интранет-уебсайта на ЕЦБ. Личните данни на членовете на персонала се обработват, наред с другото, в модулите за човешки ресурси на системата *ISIS*. Нотифицирането на длъжностното лице за защита на данните е извършено през септември 2008 г., въпреки че системата *ISIS* е действаща от януари 2008 г.

54. Всеки служител на персонала разполага със специфична функция в модула за човешки ресурси на системата *ISIS*. Главният експерт на програмата *ISIS* в областта на човешките ресурси е бил отговорен за одобряване на профила на всяка функция.

55. Палатата получи списък със служителите, чийто профил позволява проучването на всички данни във връзка с човешките ресурси в *ISIS* с оглед да прецени дали само подходящи служители разполагат с този тип профил. В три случая функции, позволяващи достъпа до данните относно човешките ресурси, са били предоставени на външни служители (временно наети служители и консултант), а в други три случая — на краткосрочно наети служители. Въпреки че тези шестима служители са неразделна част от различните екипи на отдела за човешки ресурси, предоставянето на права на достъп на външни и краткосрочно наети служители увеличава риска от неспазване на конфиденциалността на чувствителни лични данни. В четири случая служители, които са напуснали ЕЦБ, все още разполагат с права на достъп в системата *ISIS*.

Потребности от информация

Управленска информация

56. „Служителите представляват капиталът на институцията и управлението на персонала остава основна грижа на Изпълнителния съвет“¹⁷. Информационните системи за човешки ресурси следва да бъдат надежден инструмент за изготвяне на доклади, които да подпомагат ръководството в областта на стратегическото и тактическото планиране, както и при вземането на оперативни решения. Докладите относно въпросите в областта на човешките ресурси следва да се изготвят редовно и своевременно. Предоставената в тях информация следва да бъде подробна и точна.

57. Въвеждането на системата *IS/S* значително подобри информационния поток в ЕЦБ, тъй като ръководството и служителите имат достъп по всяко време до данните относно човешките ресурси. Това представлява подобрение, с помощта на което се преодоляват слабостите, идентифицирани от Палатата по време на одита ѝ за 2004 г. по отношение на неавтоматизираното заверяване на данните относно човешките ресурси.

58. Съобразно въведеното в ЕЦБ децентрализирано управление на човешките ресурси ръководителите на различните служби отговарят за проследяването на въпросите, свързани с човешките ресурси в техните сфери на дейност. Обратната информация, получена от представителите на различните сфери на дейност показва, че те разполагат с достатъчно информация относно текущото управление на човешките ресурси и че данните от системата *IS/S* са с подходящо качество. Въпреки това наемането на служители и децентрализираното обучение все още се управляват извън *IS/S*. В системата *IS/S* има на разположение също така стандартни доклади.

¹⁷ Писмо на председателя за 2008 г.

В допълнение, посредством докладите за стратегическа информация, е възможно изготвяне на доклади относно оперативните процеси и техните резултати, както и анализиране и тълкуване на данни.

59. Системата за изготвяне на официални доклади за Изпълнителния съвет относно въпросите от областта на управлението на човешките ресурси не е изменена след извършения одит от Палатата одит за 2004 г. Веднъж годишно на Изпълнителния съвет и на висшия ръководен състав се предоставя подробен доклад относно наемането на служители и мобилността на персонала (въпреки че броят на назначенията е намалял значително), докато прилагането на другите политики не се проследява така стриктно посредством официални доклади.

60. През април 2008 г. пред висшия състав на ръководството в ЕЦБ беше извършена презентация на темата относно отпуските по болест (за годините 2006 и 2007), а по същата тема за 2008 г. беше направена и вътрешна презентация в ГД „Човешки ресурси, бюджет и организационна структура“. Отпуските по болест на персонала са се увеличили между 2006 г. и 2008 г. Някои от основните събития от 2007 г. до 2008 г. включват увеличение с 13,3 % на общия брой на работни дни, изгубени поради отпуски по болест и увеличение с 37 % на работни дни, изгубени поради дългосрочни отпуски по болест. През 2009 г. общият брой на работни дни, изгубени поради отпуски по болест е намалял с 9,9 %, а броят на работни дни, изгубени поради дългосрочни отпуски по болест, е намалял с 42,3 %. Пред Изпълнителния съвет не е представян официален доклад относно статистиките за отпуски по болест.

61. През последните години ЕЦБ е приела политики със стратегическо значение за нея, като политиката относно многообразието и серия от мерки за преодоляване на „демографското предизвикателство“. Въпреки че през 2007 г. доклад относно проследяване на действията във връзка с многообразието на

персонала в ЕЦБ е изготвен и представен пред Изпълнителния съвет, не съществува никаква формална процедура за информиране, която да позволява проследяване на изпълнението на тези политики и разрешаване на свързаните с тях проблеми. По подобен начин за по-голямата част от политиките, приложени от ГД „Човешки ресурси, бюджет и организационна структура“ не се представя официален или редовен доклад пред Изпълнителния съвет. Все пак Палатата отбеляза, че е създаден управителен комитет, който, наред с другото, е натоварен с обсъждането на въпросите от областта на човешките ресурси.

Обща информация относно персонала

62. Наличието и достъпа до информацията са важни фактори с оглед да се гарантира прозрачност и последователност на действащите за персонала правила. Поради тази причина цялата съществена информация относно правилата и политиките в областта на човешките ресурси следва да бъде на разположение и достъпна за всички служители на ЕЦБ.

63. Основният и най-изчерпателен източник на информация за служителите е интранетът на ЕЦБ. Интранет страницата „*around my job*“ съдържа всички основни нормативни документи за служителите, политиките в областта на човешките ресурси и насоки и връзки към документи от областта. На нея се публикуват също така новините и актуализациите на документи в областта на човешките ресурси.

64. ГД „Човешки ресурси, бюджет и организационна структура“ също публикува оперативни насоки в интранет, в които още по-подробно се посочва по какъв начин правилата за служителите се тълкуват и прилагат от дирекцията. Това е извършено с цел да се подобри нивото на прозрачност в организацията и да се пояснят процедурите от областта на човешките ресурси. Оперативни насоки са

представени под формата на „информационни карета“ във версия на Правилника за персонала с обяснителни бележки към него.

65. През 2007 г. влиза в сила наръчникът по бизнес практики, който включва известен брой организационни правила (административни циркулярни писма), които са задължителни за служителите на ЕЦБ. Информацията относно препоръки за морално поведение, условия за работа, правила за персонала (като правила за командироване, повишаване, наемане на служители, и т.н.) все още не са включени в ръководството за персонала, което да се прибави към наръчника по бизнес практики.

66. Направеното през 2008 г. проучване на нивото на удовлетвореност на персонала показва, че участниците в проучването като цяло знаят къде в интранет да намерят информация във връзка с човешките ресурси, както и че мнозинството от тях считат, че новините относно човешките ресурси, публикувани в интранет, са уместни, а приблизително 40 % от тях ги считат за ясни и кратки.

ЗАКЛЮЧЕНИЯ И ПРЕПОРЪКИ

Установила ли е ЕЦБ подробни правила и условия за работа на служителите?

67. ЕЦБ е установила изчерпателни правила и условия за работа на служителите, които подробно обхващат всички основни аспекти на човешките ресурси. Банката периодично е извършвала оценка на това дали специфични аспекти от условията ѝ за работа са сравними с други аналогични финансови организации и с тези на институциите на ЕС.

Приела ли е ЕЦБ прозрачни правила и процедури за подбор на персонал и осигурила ли е тяхното прилагане?

68. Палатата е въвела набор от ясни и подробни правила и процедури за подбор на персонал, които обхващат всички основни етапи на процеса. По отношение на кампаниите за набиране на служители :

- i) процедурите за подбор са били извършвани в подходящ срок;
- ii) въпреки усилията на ЕЦБ да насърчи мобилността, обявите за свободни места са били съставени по начин, който не позволява идентифицирането на кандидати, които да са в състояние да работят в различни сфери на дейност; и
- iii) решенията от различните етапи на процеса на подбор не винаги са били достатъчно документирани, като по този начин е било трудно да се посочат основанията за избора на одобрените кандидати, както и класирането им след сравнителна оценка.

Препоръка

1. ЕЦБ следва допълнително да подобри документирането на решенията си за подбор на кандидати, взети по време на процедурите за набиране на служители, по-специално по отношение на записването на резултатите от проверките на препоръките, извършени при процедурите за подбор.

Подходящи ли са били политиките и процедурите на ЕЦБ относно оценяването на качеството на работа на персонала, развитието на кариерата и обученията?

69. ЕЦБ е изготвила ясни насоки, които се отнасят до всички аспекти на системата за оценка на качеството на работа на персонала. Системата за оценка на персонала ясно дефинира ролите и ясно

посочва това, което се очаква от оценителя и от оценявания служител. При все това:

- i) макар че оценките за 2009 г. като цяло да са извършени в съответствие с „ръководството за оценка в ЕЦБ“, голям брой от тях не са направени в установения краен срок;
- ii) качеството на оценките варира;
- iii) не са идентифицирани конкретни области, нуждаещи се от подобрене; и
- iv) не са посочени конкретни нужди от обучение.

70. Като цяло ЕЦБ е изготвила подходящи политики и процедури за развитие на кариерата. Въпреки това комбинирането на демографското предизвикателство със спирането на нови назначения представлява основното препятствие пред развитието на кариерата на персонала в ЕЦБ. Въпреки че решенията за възнаграждение на качеството на работата на персонала са били като цяло добре документирани, случаят със специфичните решения относно годишното преразглеждане на заплатите и премиите не е бил такъв.

Препоръка

2. Формулярите за оценяване на служителите следва да се попълват в рамките на установени крайни срокове, а качеството им следва да се подобри посредством фиксиране на цели *SMART*¹⁸ и обуславяне на развитието в кариерата със специфични нужди от обучение.

¹⁸ Конкретни, измерими, достижими, актуални и планирани със срокове.

Използвала ли е ЕЦБ инструменти за управление на своите дейности в областта на човешките ресурси и с оглед да посрещне потребностите от информация на ръководството и служителите?

71. Въпреки че частта от софтуерната система *ISIS* относно човешките ресурси е действаща от 2008 г., правата на собственост на системата все още не са предоставени на конкретна дирекция, нито е подписано споразумение за нивото на обслужване.

72. След одита на Палатата от 2004 г. значително са се подобрили наличието на надеждна информация относно човешките ресурси на ръководството и персонала и достъпа до нея. Въпреки това оттогава не е променена системата за официално докладване пред Изпълнителния съвет.

Препоръка

3. С оглед да се оцени дали системата е постигнала своите първоначално фиксирани цели и дали са въведени подходящи проверки, е необходимо да се извърши оценка на елементите от софтуерната система *ISIS*, отнасящи се до човешките ресурси.

Настоящият доклад беше приет от Одитен състав IV с ръководител г-н Игорс ЛУДБОРЖС (*Igors LUDBORŽS*) — член на Сметната палата, в Люксембург на заседанието му от 23 ноември 2010 г.

За Сметната палата

Vítor Manuel da SILVA CALDEIRA
Председател

ОТГОВОР НА ЕВРОПЕЙСКАТА ЦЕНТРАЛНА БАНКА

Европейската централна банка (ЕЦБ) приветства доклада на Европейската сметна палата (ЕСП) за финансовата 2009 година и цени високо направените от ЕСП наблюдения и препоръки за по-нататъшно усъвършенстване.

По-долу са изложени някои коментари от страна на ЕЦБ по отношение на конкретни параграфи и трите отправени препоръки.

Параграф 13:

В системата за документация е отредено специално място за всеки процес на набиране на персонал и системата е подкрепена с автоматизирани работни процеси и модели, за да се гарантира, че всички етапи от процеса на подбор се изпълняват последователно и ефективно.

Параграф 19:

Процесът на набиране на персонал в ЕЦБ е подкрепен от рамка на компетенциите. Рамката е структурирана с оглед на технически (т.е. свързани с работата и общи) и поведенчески компетенции, като така помага за създаването на баланс между потребностите на структурното звено от конкретни технически компетенции за изпълнение на оперативните изисквания и нуждите на организацията от междуфункционални компетенции (обща технически компетенции и поведенчески компетенции), които помагат за насърчаване на мобилността.

В съответствие с констатациите на ЕСП в обявите за свободни работни места през последните години ЕЦБ все по-често поставя акцент върху поведенческите и общите технически компетенции и проверява равнището, на което кандидатите владеят тези компетенции.

Параграф 23:

ЕЦБ предпочита да наблегне на качествената оценка на кандидатите както в абсолютен план, така и в сравнение с други кандидати. Вместо да развива култура на подбор чрез точково оценяване, ЕЦБ насърчава процес, при който комисията използва моделите за точкуване като средство за подпомагане на разискването в комисиите и по този начин за постигане на по-мотивирана обща оценка.

Параграф 24:

В практиката си ЕЦБ все по-често прибегва до извършването на проверки на препоръки. В повечето случаи се проучват препоръките на класираните на най-високи позиции кандидати и, ако препоръките потвърдят оценката на комисията за подбор, провеждането на обсъждане в комисията не се смята за необходимо. Ако препоръките се използват, за да се улесни класирането на кандидати, дискусиата в комисията по подбор следва като естествено продължение на процеса. Във всички случаи всички

членове на комисията участват в съставянето на окончателния вариант на меморандума относно извършения подбор и могат да изказват мнения по целия документ.

Параграф 28, буква в):

ЕЦБ отдава голямо значение на концепцията за ценностите, като тяхното прилагане е обяснено за персонала и ръководителите в насоките относно обсъжданията при извършване на оценка. Оценителите се насърчават да опишат как оценяваният служител е спазвал ценностите на ЕЦБ във всекидневната си работа през годината, поставяйки акцент върху конкретни форми на поведение, и така те трансформират ценностите в ценна информация за развитието за персонала.

Параграф 37, буква в) и параграф 37, буква г):

Въпреки че взема под внимание констатациите на ЕСП, ЕЦБ би желала да посочи, че съгласно избраната политика няма механична връзка между годишната оценка и годишното преразглеждане на заплатите и премиите (*Annual Salary and Bonus Review — ASBR*). Банката предпочита да прилага различни параметри в двете процедури. Целта на оценката, която служи и като инструмент за професионално развитие, е да се оценят способностите и ефективността на всеки член на персонала спрямо определените цели и поведението на съответното лице при изпълнение на неговите/нейните задължения. Това означава, че по самото си естество годишната оценка се извършва индивидуално за всеки член на персонала, т.е. тя не съдържа сравнение между две или повече лица. Обратно, *ASBR* представлява сравнителна процедура, в която се оценява нарастването на приноса на член на персонала към изпълнението на задачите на ЕЦБ в сравнение с други членове на персонала в същото структурно звено. Резултатите от тази сравнителна оценка се документират с оглед на оперативното им прилагане, съпоставят се за последователност и се съобщават и разясняват от съответния ръководител на всяко лице.

Параграф 42:

ЕЦБ би желала да отбележи, че настоящата електронна система за набиране на служители постепенно ще спре да се използва след въвеждането на модула за набиране на служители в *ISIS* (което се очаква да стане най-рано през 2011 г.).

Параграфи 44 и 51:

ЕЦБ би желала да отбележи, че след приключването на проекта в средата на 2010 г. беше изготвено Споразумение за ниво на обслужване и се очаква то да придобие завършен вид до края на 2010 г. След края на проекта се следват стандартните процедури за управление на процеса на промяна, важащи за оперативната фаза на система.

Параграф 48:

Никой от установените рискове по време на предварителната проверка на сигурността не се определя като „висок“ според рамката за управление на риска на ЕЦБ: констатирани са един „среден“ и един

„нисък“ риск. Политиките на ЕЦБ за операционния риск предвиждат предприемането на мерки само по отношение на средния риск. Въпреки това ЕЦБ възнамерява да преразгледа въздействието на тези два риска.

Параграф 55:

По отношение на последното изречение от този параграф ЕЦБ информира, че в установените случаи достъпът до сградата и, което е още по-важно, ИТ достъпът до всички системи са били преустановени след като съответните лица са напуснали ЕЦБ. Междувременно беше създаден автоматизиран работен процес, който допълнително отменя правата на бившите членове на персонала в *ISIS* (и следователно предотвратява достъп до всякаква дейност в *ISIS*). ЕЦБ държи да бъде отбелязано, че външният персонал също е длъжен да подпише приетите в ЕЦБ разпоредби за поверителност.

Параграф 71:

ЕЦБ би желала да поясни, че (както ЕСП посочва в параграф 44) по време на изпълнението на проекта *ISIS* на групата за управление на проекта *ISIS* беше възложена (временна) колективна отговорност. В групата за управление на проекта участваха служители на висши ръководни длъжности от всички заинтересовани звена. След завършването на проекта собствеността върху отделните процеси е разпределена между отделните структурни звена.

Параграф 72:

ЕЦБ отбелязва констатацията на ЕСП и информира, че още през 2010 г. редовната отчетност пред Изпълнителния съвет беше допълнително разширена чрез подробен доклад (въз основа на данните за 2009 г.), обхващащ всички аспекти в областта на човешките ресурси, като например набиране на персонал, обучение, мобилност, заплати и надбавки, работно време и отпуски, отсъствия от работа, социална интеграция на членовете на персонала и техните семейства и оставки/пенсиониране на служители. Освен това на Управителния комитет на ЕЦБ се предоставя подробна информация за управлението на отсъствията. И двата инструмента за отчетност ще продължат да се изготвят редовно в бъдеще.

Препоръка 1:

ЕЦБ приема препоръката. По отношение на документалните аспекти ЕЦБ отбелязва, че освен въведените елементи, преди края на 2011 г. ще бъде завършено и публикувано подробно ръководство за набиране на персонал. Що се отнася до резултатите от извършените по време на процеса на подбор проверки на препоръки, ЕЦБ работи за систематичното отразяване на тези резултати в меморандумите относно извършения подбор. Ръководството за набиране на персонал ще акцентира допълнително върху този аспект.

Препоръка 2:

ЕЦБ взема под внимание трите елемента на препоръката относно политиките за оценяване на качеството на работа на персонала, развитието на кариерата и обученията и отбелязва следното: по отношение на сроковете за приключване на формулярите за оценяване на служители ЕЦБ отбелязва, че за предстоящия цикъл на оценяване сроковете за извършване на оценката са ясно съобщени, особено що се отнася до времевия период за завършване на формулярите. Дейностите за повишаване на информираността също са засилени и е създадено звено за контакти по технически въпроси. Освен това по отношение на втория и третия аспект на препоръката оценителите и оценяваните служители ще преминават тематично обучение и информационни срещи, в които ще бъдат включени специални модули относно начините за определяне на SMART цели и свързване на оценката на индивидуалните профили на компетенциите с нуждите от обучение и с конкретни предложения за мерки за обучение. По отношение на последната част от препоръката ЕЦБ информира, че възприетият от ЕЦБ подход не предвижда пряка връзка между завършването на курс за обучение и напредването в професионалния живот. Въпреки това, разбира се, успешното преминаване на съответстващо обучение се признава като средство, което подпомага професионалното развитие. Изпълнението на препоръката започна с цикъла от оценки за 2010 г. и ще завърши със следващия цикъл от оценки в края на 2011 г.

Препоръка 3:

ЕЦБ приема препоръката и би желала отново да изтъкне, че съгласно доклада за завършването на проекта ползите ще бъдат оценени преди края на 2011 г.