

ΕΒΡΟΠΕΪΣΚΑ ΣΜΕΤΗΑ ΠΑΛΑΤΑ
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 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

Relazione sull'audit dell'efficienza operativa della gestione della Banca centrale europea per
l'esercizio finanziario 2009:

la gestione delle risorse umane presso la BCE

corredata delle risposte della Banca centrale europea

INDICE

	Paragrafi
Introduzione	1 - 3
Estensione e approccio dell'audit	4 - 6
Risultanze dell'audit	7 - 66
La BCE ha stabilito condizioni d'impiego e norme applicabili al personale complete?	7 - 10
La BCE ha adottato e applicato norme e procedure trasparenti in materia di selezione del personale?	11 - 24
Le norme e le procedure della BCE per quanto concerne la selezione del personale	12 - 13
Applicazione delle norme e delle procedure in materia di selezione del personale	14 - 24
Le politiche e le procedure della BCE in materia di valutazione delle prestazioni del personale, progressione di carriera e formazione sono adeguate?	25 - 40
Le procedure di valutazione delle prestazioni del personale	26 - 28
La valutazione delle prestazioni individuali	29 - 30
La progressione di carriera	31 - 37
La formazione	38 - 40
La BCE si è valsa di appositi strumenti per gestire le attività in materia di risorse umane e per rispondere alle esigenze informative della direzione e del personale?	41 - 66
Sistemi informativi utilizzati per la gestione delle risorse umane	41 - 55
Esigenze informative	56 - 66
Conclusioni e raccomandazioni	67 - 72
La BCE ha stabilito condizioni d'impiego e norme applicabili al personale complete?	67

La BCE ha adottato e applicato norme e procedure trasparenti in materia di selezione del personale?	68
Le politiche e le procedure della BCE in materia di valutazione delle prestazioni del personale, progressione di carriera e formazione sono adeguate?	69 - 70
La BCE si è valsa di appositi strumenti per gestire le attività in materia di risorse umane e per rispondere alle esigenze informative della direzione e del personale?	71 - 72

INTRODUZIONE

1. La Banca centrale europea (BCE, "la Banca") e le banche centrali nazionali di tutti gli Stati membri dell'Unione europea (UE) costituiscono, nel loro insieme, il Sistema europeo di Banche centrali (SEBC). L'obiettivo principale del SEBC è il mantenimento della stabilità dei prezzi. Il SEBC sostiene inoltre le politiche economiche generali nell'UE al fine di contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Unione¹. A tal fine, la BCE svolge i compiti indicati nel proprio statuto² ed è responsabile per la gestione delle proprie attività e finanze.

2. L'audit sull'efficienza operativa della BCE trova la sua base giuridica nell'articolo 27.2 del protocollo sullo statuto del SEBC e della BCE³. L'audit 2009 ha riguardato le norme, le procedure e i sistemi stabiliti dalla BCE per gestire le proprie risorse umane.

3. Il Consiglio direttivo, su proposta del Comitato esecutivo, stabilisce le condizioni di impiego dei dipendenti della BCE⁴. I principali documenti che disciplinano la gestione delle risorse umane alla BCE sono le condizioni di impiego, le norme applicabili al personale e altre circolari amministrative nonché le linee guida su questioni specifiche come le assunzioni, le promozioni, la mobilità e il codice di condotta. L'insieme della forza lavoro della BCE è costituita da "personale previsto in organico" (1 386 alla fine del 2009) e da "personale non previsto in organico" (278 alla fine del

¹ Articolo 127, paragrafo 1, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea.

² Lo statuto del SEBC e della BCE è oggetto di un protocollo allegato al trattato.

³ L'articolo 27.2, recita: "Le disposizioni dell'articolo 287 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea si applicano soltanto ad un esame dell'efficienza operativa della gestione della BCE".

⁴ Articolo 36.1 del Protocollo sullo statuto del sistema europeo delle banche centrali e della Banca centrale europea.

2009). Rientrano nella seconda categoria il personale SEBC e/o di organizzazioni internazionali (127 persone), i partecipanti al *Graduate Programme* (24), i tirocinanti (studenti e dottorandi) (72), ricercatori in visita di studio (9) e il personale interinale (46). La BCE stipula inoltre contratti con consulenti per far fronte a esigenze specifiche.

ESTENSIONE E APPROCCIO DELL'AUDIT

4. Per gli audit relativi alla BCE, la Corte applica un sistema di audit a rotazione, selezionando ogni anno un diverso ambito gestionale da esaminare. L'audit sull'esercizio 2009 aveva lo scopo di valutare la qualità della gestione delle risorse umane da parte della BCE, sulla base dei seguenti principali quesiti di audit:

- La BCE ha stabilito condizioni di impiego e norme applicabili al personale complete?
- La BCE ha adottato e applicato norme e procedure trasparenti in materia di selezione del personale?
- Le politiche e le procedure della BCE in materia di valutazione delle prestazioni del personale, progressione di carriera e formazione sono adeguate?
- La BCE si è valsa di appositi strumenti per gestire le attività in materia di risorse umane e per rispondere alle esigenze informative della direzione e del personale?

5. La Corte ha inoltre verificato il seguito dato alle sue precedenti constatazioni e raccomandazioni in materia, espresse nella relazione sull'audit 2004⁵, avente per oggetto l'efficienza operativa della BCE nella

⁵ GU C 119 del 19.5.2006, pag. 17.

gestione delle risorse umane per quanto riguarda le assunzioni e la mobilità, le retribuzioni e le indennità nonché la gestione delle assenze.

6. L'audit ha considerato unicamente il "personale previsto in organico" (effettivi) della BCE e ha compreso i seguenti elementi principali:

- a) un esame delle condizioni di impiego e delle norme applicabili al personale in vigore presso la BCE, compresa un'analisi comparativa con le norme corrispondenti in uso presso le istituzioni dell'UE e quelle applicate da un'altra organizzazione finanziaria;
- b) una valutazione delle norme e delle procedure in materia di selezione del personale tramite un'analisi della documentazione pertinente e l'esame approfondito di 20 procedure selezionate in modo casuale. Dopo averne esaminato e valutato positivamente l'estensione e l'adeguatezza, ci si è valse inoltre del lavoro di audit svolto dalla direzione Revisione interna (D-IA) della banca sul processo di assunzione. Il campione estratto dalla Corte era complementare agli elementi controllati dalla D-IA;
- c) un esame dei sistemi di incentivazione e di valutazione delle prestazioni del personale della BCE svolto analizzando le linee guida e 24 valutazioni scelte in tre Unità operative, e un esame delle politiche in materia di formazione, compresa la verifica di un campione di azioni di formazione centralizzate e decentrate;
- d) un esame dei sistemi d'informazione delle risorse umane instaurati dalla banca, nonché una valutazione dell'informazione fornita, sia alla direzione che al personale, su questioni attinenti alle risorse umane.

RISULTANZE DELL'AUDIT

La BCE ha stabilito condizioni d'impiego e norme applicabili al personale complete?

7. Le condizioni di impiego e le norme applicabili al personale dovrebbero essere complete, coprendo nel dettaglio tutti gli aspetti della gestione delle risorse umane, come la retribuzione, il congedo, gli straordinari, il distacco, i periodi di prova, la gestione delle assenze, le molestie, etc.

8. L'esame delle principali condizioni di impiego e norme applicabili al personale ne ha evidenziato la completezza. La BCE sta consolidando tutte le norme e i regolamenti in un manuale del personale, che completa il *Business Practice Handbook* introdotto nel 2007 e aggiornato da ultimo nel marzo 2009.

9. La Corte aveva raccomandato in precedenza alla BCE di valutare periodicamente se le condizioni di impiego da essa adottate siano comparabili a quelle delle altre istituzioni finanziarie e dell'UE⁶.

10. La BCE aveva proceduto a un'analisi comparativa del proprio sistema pensionistico⁷ e a un numero limitato di confronti tematici con le istituzioni dell'UE e altre istituzioni finanziarie comparabili. Questi confronti non hanno condotto ad alcuna modifica significativa delle condizioni di impiego del personale della BCE. In generale, la BCE ritiene che le condizioni applicate al proprio personale siano adeguate, come dimostra il tasso ridotto di turnover⁸ e il fatto che solo in pochissimi casi i candidati selezionati hanno declinato l'offerta di impiego.

⁶ Cfr. raccomandazione espressa dalla Corte nella relazione sull'esercizio 2004, GU C 119 del 19.5.2006.

⁷ L'audit della Corte non ha riguardato il sistema pensionistico della BCE.

⁸ Il turnover annuale del personale nel periodo 2004 - 2008 oscillava fra il 2,0 e il 2,6 %.

La BCE ha adottato e applicato norme e procedure trasparenti in materia di selezione del personale?

11. La selezione del personale deve avvenire in base a norme e procedure prestabilite, affinché la procedura di assunzione sia trasparente ed efficace e possa essere ritenuta appropriata. La Corte ha verificato se la Banca:

- disponesse di norme e procedure chiare e complete per la selezione del personale e se
- applicasse tali norme e procedure in maniera uniforme, in ciascuna fase del processo di assunzione, specialmente durante:
 - la compilazione e la pubblicazione dell'avviso di posto vacante e
 - la procedura di selezione vera e propria.

Le norme e le procedure della BCE per quanto concerne la selezione del personale

12. È necessario che siano poste in essere una serie di norme e procedure chiare e complete per la selezione del personale che coprano tutte le fasi essenziali del processo, in modo chiaro e dettagliato. Tali norme e procedure dovrebbero identificare la (o le) persona(e) responsabile(i) per le varie tappe del processo di assunzione, nonché le decisioni che devono essere adottate e i documenti richiesti.

13. Le norme generali concernenti le assunzioni sono complete, chiare e facilmente accessibili a tutte le parti interessate. Non è stato tuttavia redatto un manuale completo e manca una lista di controllo per accertare che tutte le fasi del ciclo di assunzione siano state debitamente rispettate.

Applicazione delle norme e delle procedure in materia di selezione del personale

14. L'assunzione del personale dovrebbe avvenire secondo le norme e le procedure stabilite. Lo scopo delle procedure di selezione dovrebbe essere quello di assumere, in modo tempestivo e trasparente, i candidati più rispondenti al profilo professionale richiesto.

15. Le procedure di selezione della BCE mirano a garantire che "tutti i componenti del personale della BCE" siano "selezionati, nominati e promossi dal Comitato esecutivo [...] nel debito rispetto dei principi di qualifica professionale, pubblicità, trasparenza, parità di condizioni di accesso e non discriminazione"⁹.

16. L'audit ha esaminato tanto le campagne di assunzioni quanto le nomine dirette. Le nomine dirette esaminate erano chiaramente documentate e in linea con le norme stabilite dalla BCE. Le campagne di assunzione sono caratterizzate da un processo più complesso, di cui sono stati valutati alcuni elementi, ossia gli avvisi di posto vacante e le procedure di selezione.

L'avviso di posto vacante

17. Per ogni campagna di assunzione dovrebbe essere stilato un avviso di posto vacante che indichi chiaramente le principali responsabilità che la posizione prevede e che contenga una descrizione generale dei titoli di studio e delle altre qualifiche, nonché delle competenze e dell'esperienza richieste e/o auspiccate. L'avviso di posto vacante dovrebbe inoltre indicare la natura e la durata del contratto nonché i criteri di selezione. Tutti gli avvisi di posto vacante dovrebbero essere pubblicati nel sistema di

⁹ Articoli 20.1 e 20.2 della decisione della Banca centrale europea del 19 febbraio 2004 che adotta il regolamento interno della Banca centrale europea (BCE/2004/2) (2004/257/CE).

assunzione on-line della BCE; ove ritenuto opportuno, possono essere pubblicizzati secondo altre modalità.

18. Gli avvisi di posto vacante esaminati specificavano in maniera sufficiente l'esperienza e le qualifiche richieste, nonché la natura del posto e i criteri di selezione. Il termine stabilito per la presentazione delle candidature era ragionevole.

19. Nonostante gli sforzi della BCE per incoraggiare la mobilità del personale e per attrarre candidati con profili potenzialmente utili alle sue varie Unità operative, i prerequisiti da soddisfare erano spesso molto tecnici. In generale, l'attribuire un peso importante a conoscenze tecniche molto specifiche rende alquanto difficile la futura mobilità in seno alla BCE. Non è stato definito un insieme di competenze standard di base necessarie per assolvere i compiti previsti a diversi livelli di esperienza, utile per facilitare la redazione degli avvisi di posto vacante e, possibilmente, promuovere la mobilità interna del personale.

La procedura di selezione

20. Le norme della BCE prevedono che spetti alla commissione selezionatrice designata decidere se la procedura di selezione comporti test, prove scritte o altri strumenti di selezione. Tutte le procedure di selezione devono includere almeno un colloquio con ciascun candidato da parte dei membri della commissione selezionatrice. Per tutte le posizioni dirigenziali, la valutazione delle capacità manageriali dovrebbe essere condotta da un consulente esterno. La commissione selezionatrice può inoltre prendere in considerazione le referenze, pertinenti alle mansioni da svolgere, fornite da precedenti datori di lavoro del candidato o da agenti interni alla BCE che svolgano (o abbiano precedentemente svolto) nei suoi confronti la funzione di supervisore. La valutazione dovrebbe essere basata sui requisiti in termini di qualifiche ed esperienza specificati nell'avviso di posto vacante.

21. Una volta completata la procedura di selezione, la commissione selezionatrice trae le sue conclusioni sui candidati così selezionati, classificati in base alla loro idoneità a ricoprire le funzioni. La commissione selezionatrice deve poi chiedere l'avallo del responsabile dell'Unità operativa in cui si trova il posto vacante, o del comitato esecutivo qualora la posizione in causa superi un certo livello gerarchico.

22. In tutte le campagne di assunzione esaminate è stata utilizzata una combinazione di metodi diversi per valutare l'idoneità dei candidati (cfr. **riquadro 1**).

Riquadro 1 – Metodi di valutazione impiegati nelle campagne di assunzione

- Scrematura iniziale / preselezione (elenco ristretto)
- Prova scritta
- Verifica delle referenze
- Colloquio con la commissione selezionatrice
- Valutazione esterna delle capacità manageriali
- Colloquio con un membro del comitato esecutivo

23. Le campagne di assunzione esaminate sono state condotte con tempestività. Le decisioni prese in ciascuna fase del processo sono state motivate nel memorandum di selezione. I memorandum esaminati comprendevano però solo una valutazione descrittiva e spesso non facevano esplicitamente riferimento agli eventuali punteggi ottenuti. Anche se i candidati selezionati possedevano l'esperienza e le qualifiche richieste, nella maggior parte dei casi era difficile ricostruire con esattezza come si fosse giunti a un elenco ristretto e come fosse stata operata la selezione. Le valutazioni delle prove scritte e dei colloqui con i candidati erano per lo più descrittive e spesso non corredate di graduatorie che permettessero di confrontare le valutazioni dei candidati.

24. Nelle campagne in cui venivano espletate verifiche delle referenze, non sempre l'esito delle verifiche era documentato nel fascicolo di assunzione, né vi erano elementi che comprovassero la discussione sistematica delle verifiche in seno alla commissione selezionatrice.

Le politiche e le procedure della BCE in materia di valutazione delle prestazioni del personale, progressione di carriera e formazione sono adeguate?

25. La Corte ha verificato se la BCE avesse:

- stabilito procedure chiare e complete per la valutazione delle prestazioni del personale e se queste fossero applicate in modo uniforme;
- instaurato politiche adeguate riguardo alla progressione di carriera; e
- pianificato in modo adeguato le attività formative e valutato regolarmente i programmi di formazione.

Le procedure di valutazione delle prestazioni del personale

26. Sono necessarie linee guida chiare che coprano tutti gli aspetti di un sistema di valutazione delle prestazioni del personale. Un sistema di questo tipo dovrebbe definire i vari ruoli e stabilire chiaramente che cosa ci si attenda tanto dai valutatori quanto dagli agenti oggetto della valutazione.

27. La guida alla valutazione nell'ambito della BCE descrive gli aspetti chiave del sistema di valutazione applicato in seno alla Banca.

Il formulario utilizzato per la valutazione comprende i seguenti campi:

- i) un esame delle prestazioni della persona valutata, misurate in rapporto ai compiti e agli obiettivi stabiliti nella valutazione dell'anno precedente;
- ii) una valutazione globale delle prestazioni in funzione dei valori della BCE; iii) un esame del livello di competenze misurate sulla base delle competenze BCE; iv) la fissazione dei compiti e degli obiettivi per il

periodo successivo; v) una sezione dedicata alla formazione e allo sviluppo personale e professionale; vi) una sezione comprendente una sintesi dei commenti dei due valutatori; vii) una sezione riservata ai commenti della persona valutata.

28. L'analisi svolta dalla Corte sulle procedure di valutazione ha rilevato quanto segue:

- a) il sistema è sufficientemente completo e la guida descrive chiaramente il processo;
- b) il sistema facilita la comunicazione di un feedback equilibrato dal momento che: i) ogni agente oggetto di valutazione deve essere obbligatoriamente valutato da almeno due persone e, ove opportuno, da un terzo valutatore; ii) ogni tre o quattro anni, inoltre, l'operato dei dirigenti viene valutato mediante consultazione di più fonti;
- c) la sezione del formulario di valutazione che riguarda il modo in cui la persona valutata ha rispettato i valori della BCE nel proprio lavoro quotidiano è teorica e non fornisce informazioni particolarmente utili tali da contribuire alla valutazione e allo sviluppo personale e professionale del singolo agente; inoltre
- d) si è rilevato un uso non uniforme di tre sottosezioni che rientrano nella sezione "formazione e sviluppo" del formulario di valutazione.

La valutazione delle prestazioni individuali

29. La valutazione delle prestazioni individuali deve rispettare le disposizioni della guida alla valutazione nell'ambito della BCE, che dovrebbero essere applicate in modo analogo da tutte le Unità operative, al fine di garantire un approccio uniforme e una valutazione equa di tutto il personale.

30. Dalla verifica di alcune valutazioni scelte tra le diverse Unità operative è emerso quanto segue:

- a) la valutazione delle prestazioni individuali è svolta, in generale, secondo le disposizioni della guida;
- b) la qualità delle valutazioni differisce a seconda delle persone incaricate di eseguirle;
- c) solo il 48 % delle valutazioni 2009 è stato completato alla fine di gennaio 2010, nonostante in tutte le Unità operative il corrispondente indicatore chiave di performance indicasse un livello di completamento del 100 %;
- d) in molti casi, gli obiettivi stabiliti erano vaghi e non prontamente misurabili¹⁰, ad eccezione di quelli dell'Unità operativa DG operazioni di mercato (DG-M);
- e) non sono stati individuati ambiti specifici di miglioramento; e
- f) sono stati riscontrati altri punti deboli nei singoli rapporti di valutazione del personale, ad esempio la mancata fissazione di obiettivi o un'indicazione insufficiente dei bisogni formativi.

Progressione di carriera

31. La BCE dovrebbe elaborare politiche adeguate in materia di progressione delle carriere nonché procedure intese a ricompensare il personale per la qualità delle prestazioni svolte e a mantenere una forza lavoro motivata.

¹⁰ Ad esempio: contribuire a mantenere buoni rapporti con gli utenti in altre unità operative; contribuire, tramite l'accompagnamento personalizzato del personale a servizi di alta qualità; lavorare agli indicatori chiave di performance; redigere contratti complessi di carattere giuridico; partecipare alla procedura di aggiudicazione di un contratto d'appalto.

32. La Corte ha esaminato le politiche e le norme applicate in materia di progressione di carriera, selezionando un campione per verificarne il rispetto.

33. Lo sviluppo personale e professionale del personale e la risposta alla sfida demografica¹¹ rientrano fra le priorità della BCE menzionate nella lettera del Presidente 2009¹². In base alla strategia della BCE, una delle principali politiche perseguite negli ultimi anni è stata quella di evitare un aumento degli effettivi. La sfida demografica, combinata appunto con la politica di impatto neutro sull'organico, costituisce il principale ostacolo all'avanzamento di carriera presso la BCE. Si è constatato che, mentre il numero di effettivi iscritti in organico è aumentato del 3 %, vi è stato un aumento considerevole del personale non facente parte dell'organico (da 154 unità nel 2006 a 254 nel 2009).

34. La BCE promuove la mobilità¹³ e fornisce la formazione necessaria, ma spetta ai singoli membri del personale cogliere tali opportunità e plasmare la propria carriera. Non vi sono percorsi di carriera predefiniti né un avanzamento automatico.

35. In base alla circolare amministrativa della BCE sulle promozioni e sullo scatto salariale speciale (*Additional Salary Advancement - ASA*), un membro del personale potrebbe essere promosso solo successivamente:

¹¹ Più della metà del personale della BCE ha un'età compresa fra i 35 e i 45 anni, mentre la grande maggioranza dei dirigenti e dei consiglieri ha meno di 54 anni. Ne consegue che vi è un numero elevato di dipendenti in una fascia di età relativamente stretta, con aspettative simili in termini di carriera.

¹² La lettera del Presidente, pubblicata su base annua, fissa gli obiettivi strategici della BCE per l'anno successivo.

¹³ Vi sono due tipi di mobilità, quella interna e quella esterna. La mobilità interna può essere permanente o temporanea; potrebbe aver luogo al medesimo livello salariale o essere associata ad una promozione; la mobilità esterna può essere interamente retribuita dalla Banca o comportare una sospensione temporanea del contratto di lavoro con la BCE.

- a una procedura di selezione relativa a un posto vacante (assunzione o nomina diretta);
- alla trasformazione di un posto (ad es. in un grado più alto); e
- alla decisione con cui gli viene concesso uno scatto salariale speciale.

36. Oltre alle opzioni descritte nel paragrafo precedente, vi è la revisione annuale degli stipendi e dei bonus (*Annual Salary and Bonus Review - ASBR*). Il sistema di incentivi della BCE è stato introdotto allo scopo di premiare le prestazioni e i risultati raggiunti dal singolo dipendente collegandone il livello salariale al contributo apportato al successo della BCE nel conseguimento dei propri obiettivi. I membri del personale meritevoli possono fruire di due tipi di premi: l'aumento di stipendio e la concessione di bonus.

37. Si è rilevato quanto segue:

- a) per quanto riguarda la trasformazione di posti nel 2009, sono state presentate in totale 55 richieste provenienti da 12 Unità operative; i cinque casi selezionati dalla BCE erano ben documentati¹⁴;
- b) per gli ASA richiesti nel 2009, sono state approvate 11 delle 17 proposte presentate dalle Unità operative. Per le quattro esaminate dalla Corte, le ragioni addotte a sostegno della concessione degli ASA erano ben documentate¹⁵;
- c) per quanto riguarda la ASBR, sono state selezionate, ai fini della verifica, tre Unità operative e un campione di 20 valutazioni. La BCE

¹⁴ Per ciascun caso era stato compilato un modulo di richiesta, indicando la giustificazione professionale, gli allineamenti strategici e l'impatto organizzativo e/o manageriale.

¹⁵ Per ciascun caso, è stata redatta una sintesi delle prestazioni a lungo termine, spiegata chiaramente la ragione alla base della proposta e stilato un riepilogo delle valutazioni di cui l'interessato ha formato oggetto.

non ha esplicitamente collegato la procedura di valutazione e la ASBR, in quanto la Banca gestisce la valutazione individuale come una procedura a se stante, contrariamente alla ASBR che è un processo comparativo. La Corte non ha individuato contraddizioni palesi fra le valutazioni e le decisioni ASBR. Tuttavia, non è stato nemmeno rilevato un legame diretto fra una valutazione particolarmente positiva e il numero di punti ASBR o il bonus attribuiti; inoltre,

- d) la decisione sulla ASBR è adottata dai dirigenti delle Unità operative. Le loro decisioni specifiche sulle percentuali da attribuire a determinate persone non sono però documentate e i risultati sono comunicati solo ai diretti interessati.

Formazione

38. Le attività di formazione annuali dovrebbero essere pianificate in modo adeguato. Dovrebbe essere dispensata una formazione mirata, ad esempio per i neoassunti, i dirigenti e altri agenti con competenze specifiche. Per tutti i programmi di formazione, si dovrebbe procedere a una valutazione che esamini la qualità dei programmi forniti. Le informazioni in merito all'offerta formativa dovrebbero essere facilmente accessibili a tutto il personale e dovrebbe essere istituito un unico punto di informazione per tutte le attività di formazione.

39. Le attività di formazione presso la BCE sono di due tipi: centralizzate e decentrate. La formazione centralizzata è offerta a tutto il personale ed è gestita dalla Direzione generale Risorse umane, bilancio di previsione e strutture organizzative (DG-H) e dalla Direzione generale Sistemi informatici (DG-IS). La formazione decentrata è organizzata da ciascuna Unità operativa principalmente su temi tecnici specialistici.

40. L'audit ha compreso l'esame del programma di formazione 2009 e testato un campione di attività formative di tre Unità operative. Dalle verifiche è emerso quanto segue:

- a) a tutto il personale neoassunto viene dispensata una formazione propedeutica sufficiente, unitamente ad altre importanti informazioni;
- b) dal feedback relativo alle attività di formazione controllate risulta che la formazione ha soddisfatto i bisogni individuati e la valutazione complessiva esprime soddisfazione;
- c) quanto alle attività di formazione decentrate, che sono decise e finanziate all'interno di ciascuna Unità operativa e rappresentano circa due terzi del bilancio della BCE riservato alla formazione, non vi è un unico punto di informazione¹⁶; e
- d) la condivisione di informazioni relative alla formazione decentrata è alquanto limitata. I rapporti stilati al rientro in ufficio vengono presentati e conservati nell'Unità operativa interessata, ma non condivisi con le altre Unità operative.

La BCE si è valsa di appositi strumenti per gestire le attività in materia di risorse umane e per rispondere alle esigenze informative della direzione e del personale?

Sistemi informativi utilizzati per la gestione delle risorse umane

Sistemi informativi per la gestione delle risorse umane in uso presso la BCE

41. I dati relativi alle risorse umane dovrebbero essere gestiti in modo integrato, al fine di garantire una fonte di dati completa, affidabile e

¹⁶ Un unico punto di informazione esiste invece per i corsi di formazione centralizzati; vi si ottengono indicazioni riguardo, ad esempio, all'offerta formativa, alle modalità di iscrizione e altri dettagli organizzativi.

coerente per la pianificazione, il monitoraggio e la presentazione di relazioni sulle attività svolte in questo campo.

42. Una parte delle informazioni relative alle risorse umane (ad esempio i contratti di lavoro) viene trattata e custodita nei fascicoli del personale su supporto cartaceo. La BCE sta introducendo la versione elettronica dei fascicoli del personale. I due principali sistemi informatici utilizzati dalla DG-H sono ISIS e il sistema di assunzione on-line, che dovrebbe essere gradualmente dismesso nel 2011. ISIS è un software basato su SAP che è stato introdotto alla BCE nel gennaio 2008; il suo impatto su una serie di compiti relativi alla gestione delle risorse umane è stato significativo. Diversi moduli sono già operativi o in fase di introduzione.

43. Il portale ISIS è a disposizione di tutto il personale della BCE tramite Intranet. Ciascun agente è responsabile della tenuta dei propri dati personali, come i riferimenti bancari e le informazioni di carattere personale. Il fatto che sia il personale stesso a gestire i propri dati ne ha migliorato la qualità.

44. Alla fine del 2009, la responsabilità (*ownership*) del sistema ISIS, peraltro tecnicamente operativo dal gennaio 2008, non era stata ancora assegnata a nessuna direzione specifica. Il gruppo direttivo del progetto ne era responsabile a titolo temporaneo. Inoltre, l'accordo sul livello dei servizi (ALS) non era stato firmato. Tale tipo di accordo viene comunemente usato per definire il livello del servizio che deve essere garantito agli utenti del sistema informativo da parte del provider del supporto operativo e per definire i ruoli e le responsabilità delle parti firmatarie dell'accordo.

Attuazione dei moduli Risorse umane del sistema ISIS

45. Prima che un nuovo sistema informativo possa entrare in funzione, dovrebbe essere collaudato ed approvato dall'utenza. Tutto ciò dovrebbe

essere adeguatamente documentato, esaminato e approvato, e divenire parte integrante della documentazione del sistema.

46. Se l'esito del collaudo è positivo, il sistema dovrebbe essere pronto per migrare nell'ambiente produttivo. In questa fase, gli utenti dovrebbero aver definito le procedure necessarie ed essere pienamente formati all'uso del nuovo sistema. Successivamente alla messa in atto di quest'ultimo, si dovrebbe procedere a un esame post-attuazione per verificare che sia stato concepito e sviluppato in modo appropriato e che comprenda controlli adeguati.

47. L'attuazione dei moduli del sistema ISIS concernenti le risorse umane è stata articolata in più fasi. Per ogni nuova versione, è stato eseguito un collaudo da parte dell'utenza e le dichiarazioni di accettazione sono state approvate prima di passare alla fase produttiva. La Corte ha verificato, sulla base di un campione, l'esistenza e la documentazione dei test effettuati per ogni versione. Nel caso di due test esaminati, l'unica documentazione disponibile era il manuale dell'utente per il processo attuato.

48. Prima che il sistema ISIS entrasse definitivamente in funzione, era stata eseguita una valutazione di sicurezza pre-produzione che comprendeva l'identificazione dei rischi informatici e la messa a punto di piani d'azione/controlli per farvi fronte. Nella valutazione di sicurezza pre-produzione svolta prima dell'entrata in funzione del sistema, diversi criteri non erano stati però soddisfatti. La direzione responsabile, in questo caso la DG-H, ha accettato i rischi residui. La Corte ritiene che due di questi rischi siano potenzialmente elevati e che avrebbero dovuto essere trattati in modo da garantire la riservatezza e l'integrità dei dati nonché la disponibilità del patrimonio informativo.

49. Al momento di porre in atto i moduli ISIS relativi alle risorse umane, sono state dispensate agli utenti formazioni teoriche e sessioni "pratiche". Attualmente, il personale neoassunto viene formato all'uso dei sistemi in

causa dai colleghi (ad es., formazione tramite osservazione diretta in situazione di lavoro). Sessioni formative vengono organizzate per determinati gruppi di utenti, ad esempio gli assistenti del personale con funzioni direttive e il personale esterno. Ogni mese viene pubblicato un bollettino ISIS; sono stati prodotti manuali e materiale dimostrativo, disponibili nell'Intranet della BCE.

50. Il progetto per l'attuazione di ISIS non è stato ancora completato; ne consegue che l'esame post-attuazione, per verificare che il sistema sia stato adeguatamente concepito e sviluppato e che vi siano stati integrati controlli appropriati, non è ancora eseguibile.

51. Ogni eventuale modifica al sistema ISIS viene concordata con i responsabili del processo. Per determinate modifiche standard del sistema è stata introdotta una procedura accelerata. Nel corso dell'audit sono state esaminate tre procedure operative inerenti alla modalità di gestione accelerata delle modifiche. Tutti e tre i documenti erano allo stadio di progetto. Non è stato possibile ottenere informazioni su chi approverà queste procedure e quando.

La gestione dei dati relativi alle risorse umane

52. I dati personali dovrebbero essere trattati secondo la normativa vigente in materia di protezione dei dati. La concessione al personale di un accesso appropriato ai diversi livelli di dati dovrebbe essere basata sulle esigenze conoscitive di ciascuno. Se un dipendente che ha accesso al sistema informativo concernente le risorse umane lascia il servizio, il relativo diritto di accesso deve essere revocato.

53. In base all'apposita procedura di notifica instaurata dalla BCE, spetta alla persona addetta al controllo informare il funzionario incaricato della protezione dei dati (DPO), tramite l'interfaccia on-line accessibile dal sito web DPO dell'Intranet della BCE, prima di introdurre nuove operazioni di trattamento dei dati personali. I dati personali concernenti i dipendenti

vengono trattati, inter alia, nei moduli del sistema ISIS relativi alle risorse umane. La notifica al funzionario DPO è stata trasmessa nel settembre 2008, benché il sistema fosse in produzione dal gennaio 2008.

54. Ad ogni membro del personale è stato assegnato un ruolo specifico nel modulo "risorse umane" del sistema ISIS. L'esperto principale in materia di risorse umane del programma ISIS ha la facoltà di approvare i profili dei ruoli.

55. È stato esaminato l'elenco degli agenti con un profilo ISIS "read all" (accesso in lettura illimitato) per quanto concerne i dati relativi alle risorse umane, in modo da potere accertare se tale profilo sia stato attribuito solo al personale appropriato. L'accesso alla consultazione dei dati in questione è stato concesso, in tre casi, a personale esterno (agenti interinali e consulenti), e in altri tre casi a personale assunto con contratti a breve termine. Benché queste sei persone formino parte integrante di diverse équipes che si occupano di risorse umane, l'aver fornito gli accessi a personale esterno e a breve termine aumenta il rischio che non venga mantenuta la riservatezza di dati personali sensibili. In quattro casi, i diritti di accesso ISIS assegnati non erano stati revocati dopo che i titolari avevano lasciato la BCE.

Esigenze informative

Informazioni gestionali

56. Nella sua lettera 2008, il Presidente della BCE riconosce che il personale è il capitale dell'istituzione e sostiene che la gestione delle risorse umane continuerà a rivestire un'importanza fondamentale per il comitato esecutivo¹⁷. I sistemi informativi applicati in questo campo dovrebbero costituire uno strumento affidabile per la produzione di relazioni intese ad assistere la direzione nella pianificazione strategica e

¹⁷ Lettera del Presidente 2008.

tattica, nonché nell'adozione di decisioni operative. I vari aspetti legati alla gestione del personale dovrebbero formare oggetto di rapporti regolari e tempestivi. Le informazioni fornite dovrebbero essere complete ed esatte.

57. L'introduzione del sistema ISIS ha notevolmente migliorato la diffusione delle informazioni in seno alla BCE, poiché tanto la direzione quanto il personale possono consultare, in un unico sistema e in qualsiasi momento, dati inerenti alle risorse umane. Tale miglioramento pone rimedio alle debolezze riscontrate dalla Corte nell'audit del 2004, riguardo alla convalida manuale dei dati inerenti al personale.

58. Conformemente alla gestione decentrata delle risorse umane instaurata alla BCE, spetta principalmente ai responsabili delle Unità operative monitorare gli aspetti connessi alle risorse umane nelle rispettive Unità operative. A giudicare dal feedback fornito dai rappresentanti di queste ultime, le informazioni disponibili sono sufficienti per la gestione continuativa delle risorse umane e la qualità dei dati ISIS è adeguata. Tuttavia, le assunzioni e la formazione decentrata sono ancora gestite all'esterno del sistema ISIS. Nel sistema sono disponibili anche rapporti standard. Inoltre, i rapporti di "*business intelligence*" consentono di produrre rapporti su processi aziendali e relativi risultati, nonché di analizzare e interpretare i dati.

59. Il sistema di reporting formale al comitato esecutivo su questioni attinenti alle risorse umane non è cambiato dall'audit svolto dalla Corte nel 2004. Un'esauriente relazione annuale sulle assunzioni e sulla mobilità del personale viene presentata al comitato esecutivo e agli alti dirigenti (anche se il numero delle assunzioni è notevolmente diminuito), mentre l'attuazione delle altre politiche non viene monitorata nella stessa misura attraverso una comunicazione formale.

60. Nell'aprile 2008 è stato presentato agli alti dirigenti della BCE un quadro sulla situazione in materia di congedi per malattia (riguardante gli anni 2006 e 2007), mentre una presentazione analoga sullo stesso tema

ma relativa al 2008 si è svolta all'interno della DG-H. Nel periodo compreso fra il 2006 e il 2008, si è registrato un aumento delle assenze per malattia. Fra i principali sviluppi verificatisi nel 2007 e nel 2008 figura un incremento, dell'ordine del 13,3 %, nel totale dei giorni lavorativi perduti per malattia e un aumento del 37 % dei giorni perduti per malattia di lunga durata. Nel 2009 il totale dei giorni lavorativi persi per congedi malattia è diminuito del 9,9 %, mentre il numero di quelli persi per congedi di malattia di lunga durata è diminuito del 42,3 %. Non vi è stata alcuna comunicazione formale al comitato esecutivo riguardo a statistiche sui congedi per malattia.

61. Negli ultimi anni, la BCE ha attuato politiche che rivestono un'importanza strategica per l'organizzazione, come la politica sulla diversità e una serie di misure intese ad attenuare la "sfida demografica". Benché nel 2007 sia stata elaborata e presentata al Comitato esecutivo una relazione di follow-up sulla diversità in relazione al personale della BCE, non è in atto alcuna azione regolare e formale di informazione sull'attuazione di tali politiche e sulle questioni che ne scaturiscono. Parimenti, la maggior parte delle politiche attuate dalla DG-H non viene formalmente e regolarmente segnalata al Comitato esecutivo. È stato tuttavia costituito un comitato di gestione in seno al quale vengono esaminate varie questioni, tra cui quelle attinenti alle risorse umane.

Informazione generale del personale

62. La disponibilità e l'accessibilità dell'informazione è importante per garantire la trasparenza e la coerenza nelle norme applicabili al personale. Qualsiasi informazione inerente alle norme e alle politiche stabilite in materia di risorse umane dovrebbe pertanto essere disponibile e facilmente accessibile a tutto il personale della BCE.

63. La principale e più esaustiva fonte di informazioni per il personale è l'Intranet della BCE. La pagina Intranet intitolata "*around my job*" contiene tutte le principali norme applicabili al personale, le politiche in materia di

risorse umane nonché linee guida e link alla documentazione pertinente. Anche le notizie e gli aggiornamenti riguardanti le risorse umane vengono pubblicati in questa pagina.

64. La DG-H ha pubblicato nell'Intranet anche linee guida operative che specificano come essa interpreti e applichi le norme relative al personale, e ciò al fine di migliorare la trasparenza nell'intera organizzazione e chiarire i processi attinenti alle risorse umane. Le linee guida operative figurano in appositi riquadri informativi nella versione annotata delle norme applicabili al personale.

65. Nel 2007 è entrato in vigore il *Business Practice Handbook* (BPH, un manuale per la gestione delle attività), che contiene una serie di norme organizzative (circolari amministrative) vincolanti per il personale della BCE. Le informazioni concernenti raccomandazioni di carattere etico, le condizioni di impiego, le norme applicabili al personale (ad esempio in materia di distacco, promozioni, assunzioni, etc.) non sono state ancora incorporate in un manuale ad uso del personale complementare al BPH.

66. Dall'indagine interna condotta nel 2008 per sondare il grado di soddisfazione degli utenti è emerso che i rispondenti sanno, in generale, dove trovare nell'Intranet le informazioni concernenti le risorse umane; la maggioranza di essi considera pertinenti le notizie fornite al riguardo in tale contesto e circa il 40 % le ritiene chiare e concise.

CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

La BCE ha stabilito condizioni di impiego e norme applicabili al personale complete?

67. La BCE ha stabilito norme complete sull'impiego del personale che disciplinano nel dettaglio tutti gli aspetti principali della gestione delle risorse umane. La Banca ha valutato periodicamente se aspetti specifici delle proprie condizioni di impiego siano paragonabili a quelle delle istituzioni dell'UE o di altre istituzioni finanziarie comparabili.

La BCE ha adottato e applicato norme e procedure trasparenti in materia di selezione del personale?

68. La BCE ha stabilito una serie di norme e procedure, chiare e complete, per la selezione del personale che coprono tutte le fasi essenziali del processo. Per le campagne di assunzione:

- i) le procedure di selezione sono state eseguite in modo tempestivo;
- ii) malgrado gli sforzi profusi dalla BCE per incoraggiare la mobilità, gli avvisi di posto vacante non erano formulati in modo da individuare candidati con profili potenzialmente utili alle varie Unità operative e
- iii) le decisioni prese nelle diverse fasi del processo non erano sempre sufficientemente documentate, ragion per cui risultava difficile individuare gli elementi in base ai quali restringere l'elenco dei candidati e stabilire una graduatoria al termine della valutazione comparativa.

Raccomandazione

1. La BCE dovrebbe migliorare ulteriormente la documentazione delle decisioni adottate riguardo alla selezione dei candidati durante le procedure di assunzione, registrando anche l'esito della verifica delle referenze durante le procedure di selezione.

Le politiche e le procedure della BCE in materia di valutazione delle prestazioni del personale, progressione di carriera e formazione sono adeguate?

69. La BCE ha emanato linee guida chiare che abbracciano tutti gli aspetti del proprio sistema di valutazione delle prestazioni del personale. Tale sistema definisce chiaramente i ruoli di ciascuna parte e stabilisce chiaramente che cosa ci si attende dal valutatore e dalla persona oggetto della valutazione. Tuttavia:

- i) sebbene le valutazioni 2009 siano state in genere effettuate secondo i dettami della guida stilata al riguardo dalla BCE, molte di esse non sono state completate entro il termine stabilito;
- ii) la qualità delle valutazioni è variabile;
- iii) non sono stati identificati aspetti specifici da migliorare; e
- iv) non sono stati indicati bisogni formativi specifici.

70. Nel complesso, la BCE ha messo a punto politiche e procedure adeguate per lo sviluppo delle carriere. Ciononostante, la difficoltà di conciliare la politica di impatto neutro sull'organico con la sfida demografica cui la BCE deve far fronte condiziona fortemente la progressione delle carriere. Sebbene le decisioni inerenti alla premiazione delle prestazioni fossero in generale ben documentate, non si può dire altrettanto delle decisioni specifiche concernenti la revisione annuale degli stipendi e dei bonus (ASBR).

Raccomandazione

2. I formulari predisposti per la valutazione dovrebbero essere compilati entro i termini stabiliti, migliorandone inoltre la qualità mediante la fissazione di obiettivi SMART¹⁸ e collegando la progressione di carriera a bisogni formativi specifici.

La BCE si è valsa di appositi strumenti per gestire le attività in materia di risorse umane e per rispondere alle esigenze informative della direzione e del personale?

71. Sebbene le parti dell'applicazione ISIS relative alle risorse umane siano operative dal 2008, la responsabilità del sistema non è stata

¹⁸ Specifici, misurabili, realizzabili, pertinenti e corredati di un termine.

attribuita ad una direzione specifica, né è stato firmato un accordo sul livello dei servizi.

72. La disponibilità di informazioni attendibili su questioni inerenti alle risorse umane e la loro accessibilità da parte della direzione e del personale sono notevolmente migliorate dall'audit svolto dalla Corte nel 2004. Il sistema di reporting formale al comitato esecutivo, invece, non è cambiato.

Raccomandazione

3. È necessario procedere alla valutazione degli elementi dell'applicazione ISIS concernenti le risorse umane, onde accertare che il sistema abbia raggiunto i propri obiettivi iniziali e che siano stati posti in essere controlli adeguati.

La presente relazione è stata adottata dalla Sezione IV, presieduta da Igors Ludboržs, Membro della Corte dei conti, a Lussemburgo, nella riunione del 23 novembre 2010.

Per la Corte dei conti europea

Vítor Manuel da Silva Caldeira
Presidente

RISPOSTA DELLA BANCA CENTRALE EUROPEA

La Banca centrale europea (BCE) accoglie con favore la relazione della Corte dei conti europea per l'esercizio finanziario 2009 ed esprime apprezzamento per le osservazioni e le raccomandazioni in essa formulate in vista di promuovere ulteriori miglioramenti.

Sono di seguito riportate alcune considerazioni della BCE in merito a paragrafi specifici e alle tre raccomandazioni.

Paragrafo 13

Nel sistema di documentazione è stato riservato un apposito spazio a ciascun ciclo di assunzione e si utilizzano formulari e processi di *workflow* automatizzati per assicurare che tutte le fasi del ciclo siano compiute in modo coerente ed efficiente.

Paragrafo 19

Presso la BCE il ciclo di assunzione è supportato da un quadro di riferimento basato sulle competenze. Essendo strutturato in termini di competenze sia tecniche (professionali e generiche) sia comportamentali, questo quadro contribuisce a creare un equilibrio fra l'esigenza di competenze tecniche specifiche dell'area operativa, per rispondere a requisiti di servizio, e la necessità di competenze funzionali trasversali dell'organizzazione (tecniche generiche e comportamentali), che favoriscono la mobilità.

In linea con i riscontri della Corte, negli ultimi anni la BCE ha attribuito crescente importanza, negli annunci di posti vacanti, alle competenze comportamentali e tecniche di tipo generico e ha verificato il livello dei candidati da questo punto di vista.

Paragrafo 23

La BCE ha deciso di enfatizzare la valutazione qualitativa di ciascun candidato, sia in termini assoluti sia in rapporto agli altri soggetti esaminati. Aniché sviluppare una cultura della selezione attraverso l'applicazione di punteggi, la BCE incoraggia un processo in cui le commissioni selezionatrici utilizzano le griglie di punteggi come strumento per promuovere il dibattito al loro interno e infine giungere a una valutazione complessiva più ragionata.

Paragrafo 24

La verifica delle referenze è una pratica sempre più sistematica all'interno della BCE. Nella maggior parte dei casi si prendono in considerazione le referenze del candidato o dei candidati che hanno ottenuto le migliori valutazioni e se queste ultime trovano riscontro nelle referenze non si ritiene necessaria una discussione in seno alla commissione selezionatrice. Se invece le referenze sono utilizzate per agevolare la compilazione di una graduatoria, è naturale che segua un dibattito fra i membri della commissione. In ogni caso, ciascun

membro è coinvolto nella fase conclusiva della compilazione del fascicolo di assunzione e lo può commentare in ogni sua parte.

Paragrafo 28, lettera c)

La BCE attribuisce grande importanza una serie di valori, di cui illustra l'applicazione ai membri del personale e ai dirigenti negli indirizzi relativi alla discussione del formulario di valutazione. I valutatori sono incoraggiati a descrivere come il lavoro quotidiano dei soggetti valutati abbia incarnato i valori della BCE nel corso dell'anno, con particolare attenzione a comportamenti specifici; in questo modo i valori si traducono in informazioni preziose per lo sviluppo di ciascun membro del personale.

Paragrafo 37, lettere c) e d)

Nel prendere atto delle osservazioni della Corte, la BCE desidera rilevare che ha scelto, come politica, di non collegare meccanicamente la procedura di valutazione e la revisione annuale degli stipendi e dei bonus (*Annual Salary and Bonus Review - ASBR*). La BCE ha deciso di applicare parametri diversi ai due esercizi. La finalità della valutazione, che rappresenta anche uno strumento per lo sviluppo professionale, è comprovare le capacità e l'efficienza dei singoli membri del personale in relazione agli obiettivi definiti, nonché la condotta degli individui nell'assolvimento dei propri doveri. Ciò significa che, per propria natura, la valutazione annuale viene svolta con riferimento a ciascun membro del personale preso singolarmente; in altre parole, non prevede alcun raffronto fra due o più soggetti. La ASBR è invece un esercizio comparativo che valuta la crescita del contributo di un membro del personale all'assolvimento dei compiti della BCE rispetto a quello degli altri dipendenti all'interno della stessa area operativa. L'esito di questa valutazione comparativa è documentato a fini di applicazione operativa, è sottoposto a verifica incrociata per assicurare coerenza ed è comunicato e spiegato a ciascun individuo dal dirigente di competenza.

Paragrafo 42

La BCE desidera precisare che l'attuale sistema di assunzione on-line sarà gradualmente dismesso non appena verrà integrato il modulo di assunzione on-line in ISIS (non prima del 2011).

Paragrafi 44 e 51

La BCE rileva che dopo la chiusura del progetto, verso la metà del 2010, è stato elaborato un accordo sul livello dei servizi (ALS) il cui completamento è previsto entro la fine dello stesso anno. In seguito alla conclusione del progetto sono stati applicati i processi standard di gestione dei cambiamenti per la fase operativa di un sistema.

Paragrafo 48

In base al quadro di riferimento della BCE, nessuno dei rischi identificati nella valutazione di sicurezza pre-produzione era di livello elevato: uno era di grado medio, l'altro di bassa entità. In linea con le politiche della BCE in materia di rischi operativi, occorre affrontare soltanto il rischio di livello medio. Nondimeno, la BCE intende riesaminare l'impatto dei due rischi.

Paragrafo 55

Con riferimento all'ultima frase di detto paragrafo la BCE comunica che, nei casi identificati, l'accesso agli edifici e soprattutto a qualsiasi sistema informatico è stato sospeso una volta che i soggetti in questione hanno lasciato la Banca. Frattanto è stato istituito un processo di *workflow* automatizzato che provvede altresì alla sospensione del ruolo degli ex dipendenti in ISIS (e quindi impedisce l'accesso a qualsiasi attività in tale ambito). La BCE ricorda che anche i membri esterni del personale sono tenuti a sottoscrivere una dichiarazione sulla riservatezza in linea con gli obblighi vigenti presso la BCE.

Paragrafo 71

La BCE desidera chiarire (come dichiarato dalla Corte al paragrafo 44) che, per la durata del progetto ISIS, era stato investito di responsabilità collettiva (temporanea) per il sistema il relativo gruppo direttivo, *ISIS Project Steering Group - PSG*. Il PSG comprendeva dirigenti di alto livello appartenenti a tutte le aree interessate. Dopo la conclusione del progetto la responsabilità dei vari processi è stata assegnata a singole aree operative.

Paragrafo 72

La BCE prende atto dell'osservazione della Corte e comunica che, già nel 2010, la regolare attività di reporting al Comitato esecutivo è stata ulteriormente ampliata mediante un rendiconto complessivo (sulla base dei dati 2009) che copre tutti gli aspetti inerenti alle risorse umane, quali le assunzioni, la formazione, la mobilità, gli stipendi e i sussidi, gli orari di lavoro e i congedi, l'assenteismo, l'integrazione sociale dei dipendenti e delle loro famiglie, le dimissioni/il pensionamento dei membri del personale. Sono state inoltre presentate informazioni dettagliate al Comitato di gestione della BCE in merito alla gestione delle assenze. In futuro entrambi gli strumenti di rendicontazione continueranno a essere predisposti su base regolare.

Raccomandazione 1

La BCE accoglie la raccomandazione in oggetto. Per quanto concerne la documentazione la BCE rileva che, oltre al materiale già disponibile, entro la fine del 2011 sarà ultimato e diffuso un manuale esaustivo sul processo di assunzione. Quanto alla registrazione dell'esito della verifica delle referenze nel quadro del ciclo di assunzione, al momento la BCE lavora all'integrazione sistematica di tali elemento nei fascicoli di assunzione. Il manuale sul processo di assunzione porrà in ulteriore risalto questo aspetto.

Raccomandazione 2

Prendendo atto dei tre elementi della raccomandazione in merito alla valutazione delle prestazioni del personale, alla progressione di carriera e alle politiche di formazione, la BCE formula le seguenti considerazioni: per quanto concerne i tempi previsti per la compilazione dei formulari di valutazione, la BCE osserva che per l'imminente ciclo di valutazione è stato comunicato uno scadenziario esplicito, con particolare riferimento alla finestra temporale per il completamento dei formulari. Sono state intensificate anche le iniziative di sensibilizzazione ed è stato istituito un punto di contatto per i quesiti tecnici. Per quanto riguarda inoltre il secondo e il terzo aspetto della raccomandazione, i valutatori e i soggetti valutati beneficeranno di

apposite sessioni di formazione e comunicazione, che comprenderanno moduli sulla definizione di obiettivi SMART (ossia specifici, misurabili, realizzabili, pertinenti e corredati di un termine) e sul collegamento della valutazione delle competenze individuali con le esigenze formative e con precise proposte al riguardo. Quanto all'ultima parte della raccomandazione, la BCE comunica che la propria impostazione non prevede una connessione diretta fra lo svolgimento di corsi di formazione e avanzamenti di carriera, sebbene il positivo completamento di un'attività formativa pertinente sia chiaramente riconosciuto come mezzo per agevolare lo sviluppo professionale. L'applicazione della raccomandazione ha avuto inizio con il ciclo di valutazione 2010 e si concluderà con il prossimo ciclo alla fine del 2011.

Raccomandazione 3

Nell'accettare la raccomandazione in oggetto la BCE desidera ribadire che, in conformità con la relazione conclusiva del progetto, i benefici saranno valutati entro la fine del 2011.