

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



CORTE DEI CONTI EUROPEA
EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA
EUROPOS AUDITO RŪMAI

EURÓPAI SZÁMVEVŐSZÉK
IL-QORTI EWROPEA 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

Ziņojums par revīziju saistībā ar Eiropas Centrālās bankas pārvaldības efektivitāti
2009. finanšu gadā

Cilvēkresursu pārvaldība Eiropas Centrālajā bankā

ar Eiropas Centrālās bankas atbildēm

SATURS

	Punkts
Ievads	1.–3.
Revīzijas tvērums un pieeja	4.–6.
Revīzijas konstatējumi	7.–66.
Vai ECB ir izstrādājusi visaptverošu darbinieku nodarbināšanas kārtību	7.–10.
Vai ECB ir pieņēmusi pārredzamus darbinieku atlases noteikumus un procedūras un tos piemēro	11.–24.
ECB darbinieku atlases noteikumi un procedūras	12.–13.
Darbinieku atlases noteikumu un procedūru piemērošana	14.–24.
Vai ECB darbinieku darba rezultātu novērtējumi, karjeras virzības un mācību politika un procedūras bija pienācīgas	25.–40.
Darbinieku darba rezultātu novērtēšana	26.–28.
Darbinieku individuālā darba rezultātu novērtēšana	29.–30.
Karjeras virzība	31.–37.
Mācības	38.–40.
Vai ECB izmantoja instrumentus, lai īstenotu personāla pārvaldības pasākumus un apmierinātu gan vadības, gan darbinieku vajadzību pēc informācijas	41.–66.
Cilvēkresursu pārvaldībā izmantotās informācijas sistēmas	41.–55.
Informācijas vajadzības	56.–66.
Secinājumi un ieteikumi	67.–72.
Vai ECB ir izstrādājusi visaptverošu darbinieku nodarbināšanas kārtību	67.
Vai ECB ir pieņēmusi pārredzamus darbinieku atlases noteikumus un procedūras un tās piemēro	68.

Vai ECB darbinieku darba rezultātu novērtējumi, karjeras virzības un mācību politika un procedūras bija pienācīgas	69.–70.
Vai ECB izmantoja instrumentus, lai īstenotu personāla pārvaldības pasākumus un apmierinātu gan vadības, gan darbinieku vajadzību pēc informācijas	71.–72.

IEVADS

1. Eiropas Centrālā banka (ECB, turpmāk tekstā — “Banka”) un visu ES dalībvalstu centrālās bankas veido Eiropas Centrālo banku sistēmu (ECBS). ECBS galvenais mērķis ir nodrošināt cenu stabilitāti.

ECBS atbalsta Savienības vispārējo ekonomisko politiku un piedalās Savienības mērķu sasniegšanā¹. Šādā nolūkā ECB veic tās statūtos² noteiktos uzdevumus un atbild par savu darbību un finanšu pārvaldību.

2. Palāta revidē Eiropas Centrālās bankas darbības efektivitāti saskaņā ar 27. panta 2. punktu Protokolā par Eiropas Centrālo banku sistēmas Statūtiem un Eiropas Centrālās bankas Statūtiem³. Revīzija par 2009. gadu aptvēra noteikumus, procedūras un sistēmas, ko ECB bija izveidojusi, lai pārvaldītu cilvēkresursus.

3. ECB Padome pēc Valdes priekšlikuma izstrādā Eiropas Centrālās bankas darbinieku nodarbināšanas kārtību⁴. ECB galvenie cilvēkresursus reglamentējošie dokumenti ir Eiropas Centrālās bankas darbinieku nodarbināšanas kārtība, personāla noteikumi un citi administratīvie cirkulāri un pamatnostādnes par atsevišķiem tematiem, piemēram, darbinieku pieņemšana darbā, paaugstināšana amatā, mobilitāte un ētikas kodekss. ECB darbinieku kopskaitā ietilpst pastāvīgie darbinieki (to skaits 2009. gada beigās bija 1 386) un pagaidu darbinieki (to skaits 2009. gada beigās bija 278). Pagaidu darbinieku skaitā ietilpst: ESCB / starptautisko organizāciju darbinieki (127), absolventu programmas dalībnieki (24), praktikanti (doktoranti un studenti) (72), viespētnieki (9) un personāla

¹ Līguma par Eiropas Savienības darbību 127. panta 1. punkts.

² ECBS un ECB statūti ir pievienoti Līgumam protokola veidā.

³ Statūtu 27. panta 2. punkts nosaka: “Līguma par Eiropas Savienības darbību 287. pants attiecas tikai uz ECB vadības darbības efektivitātes pārbaudi”.

⁴ 36. panta 1. punkts Protokolā par Eiropas Centrālo banku sistēmas Statūtiem un Eiropas Centrālās bankas Statūtiem.

nomas aģentūru darbinieki (46). Turklāt ECB ir noslēgusi līgumus ar konsultantiem īpašos jautājumos.

REVĪZIJAS TVĒRUMS UN PIEEJA

4. ECB revīzijai Palāta izmanto rotācijas revīzijas pieeju, ar kuru saskaņā pārbaudei katru gadu izraugās dažādas pārvaldības jomas. Palātas revīzijas mērķis saistībā ar 2009. gadu bija izvērtēt, cik sekmīgi ECB pārvaldīja savus cilvēkresursus. Revīzijā meklēja atbildes uz šādiem galvenajiem revīzijas jautājumiem:

- Vai ECB ir izstrādājusi visaptverošu darbinieku nodarbināšanas kārtību?
- Vai ECB ir pieņēmusi pārredzamus darbinieku atlases noteikumus un procedūras un tās piemēro?
- Vai ECB darbinieku darba rezultātu novērtējumi, karjeras virzības un mācību politika un procedūras bija pienācīgas?
- Vai ECB izmantoja instrumentus, lai īstenotu personāla pārvaldības pasākumus un apmierinātu gan vadības, gan darbinieku vajadzību pēc informācijas?

5. Palāta veica arī pēcpārbaudi konstatējumiem un ieteikumiem cilvēkresursu jomā, kurus tā sniedza ziņojumā par revīziju saistībā ar 2004. gadu⁵. Minētajā revīzijā Palāta aplūkoja ECB cilvēkresursu darbības efektivitāti attiecībā uz darbinieku pieņemšanu darbā un mobilitāti, atalgojumu un darbinieku prombūtnes pārvaldību.

6. Revīzija attiecās tikai uz ECB pastāvīgajiem darbiniekiem, un tās laikā Palāta:

⁵ OV C 119, 19.5.2006., 17. lpp.

- a) caurlūkoja ECB darbinieku nodarbināšanas kārtību un personāla noteikumus, tostarp tos izvērtēja un salīdzināja ar personāla noteikumiem ES iestādēs un citās finanšu iestādēs;
- b) izvērtēja darbinieku atlases noteikumus un procedūras, analizēja attiecīgos dokumentus un izvērsti pārbaudīja pēc nejaušības principa atlasītas 20 atlases procedūras. Darbinieku atlases revīzijā izmantoja arī bankas lekšējā audita direktorāta veikto revīziju rezultātus, pēc tam kad pozitīvi tika novērtēta šā direktorāta darba atbilstīgums un apjoms šajā jomā. Palātas atlasītais revīzijas paraugs papildināja bankas lekšējā audita direktorāta pārbaudītos elementus;
- c) izvērtēja bankas darbinieku darba rezultātu novērtēšanas un atalgojuma sistēmas, caurlūkojot pamatnostādnes un pārbaudot trīs bankas darbības nozarēs jeb pārvaldēs sagatavotos 24 darbinieku novērtējumus, izvērtēja mācību politiku, tostarp pārbaudīja centralizēti un decentralizēti organizēto mācību kursu paraugu;
- d) caurlūkoja bankas cilvēkresursu informācijas sistēmas un izvērtēja gan bankas vadībai, gan darbiniekiem par cilvēkresursiem sniegto informāciju.

REVĪZIJAS KONSTATĒJUMI

Vai ECB ir izstrādājusi visaptverošu darbinieku nodarbināšanas kārtību

7. Darbinieku nodarbināšanas kārtībai un personāla noteikumiem jābūt visaptverošiem, un tajos ir detalizēti jāaplūko personāla pārvaldības visi aspekti, piemēram, darbinieku atalgojums, atvaļinājumi, virsstundas, norīkojumi, pārbaudes laiks, prombūtnes pārvaldība, uzmākšanās novēršana un citi jautājumi.

8. Pārbaudot galvenos dokumentus, kuri reglamentē darbinieku nodarbināšanas kārtību un personāla noteikumus, tika secināts, ka tie ir

visaptveroši. Pašlaik ECB konsolidē visus noteikumus Personāla rokasgrāmatā, kura papildina lestādes prakses rokasgrāmatu, kuru sagatavoja 2007. gadā un atjaunināja 2009. gada martā.

9. Agrāk Palāta ieteica ECB periodiski izvērtēt, vai nodarbināšanas kārtība ir salīdzināma ar citām ES un finanšu iestādēm⁶.

10. ECB veica īpašu salīdzinošo analīzi par tās darbinieku pensiju plānu⁷ un dažus tematiskos salīdzinājumus ar ES iestādēm un citām salīdzināmām finanšu iestādēm. Pēc šādas salīdzināšanas ECB darbinieku nodarbināšanas kārtībā nozīmīgas izmaiņas netika veiktas. ECB uzskata, ka darbinieku nodarbināšanas kārtība ir kopumā pienācīga, un to apliecina zemā kadru mainība⁸ un fakts, ka darba piedāvājumus līdz šim noraidījuši tikai daži atlases konkursus izturējušie kandidāti.

Vai ECB ir pieņēmusi pārredzamus darbinieku atlases noteikumus un procedūras un tos piemēro

11. Darbinieku atlases noteikumi un procedūras ir vajadzīgas, lai nodrošinātu pārredzamus un efektīvus darbinieku atlases procesus un tos uzskatītu par pienācīgiem. Palāta izvērtēja, vai ECB

- bija izveidojusi visaptverošus un skaidrus darbinieku atlases noteikumus un procedūras un vai
- bija konsekventi piemērojusi šos noteikumus un procedūras visos darbinieku atlases posmos, proti,

⁶ Sk. ieteikumu Palātas ziņojumā par 2004. gadu, OV C 119, 19.5.2006.

⁷ ECB darbinieku pensiju plāns netika ietverts Palātas veiktajā revīzijā.

⁸ Gada vidējā kadru mainība 2004.–2008. gadā svārstījās no 2,0 % līdz 2,6 %.

- vai tika izveidota vakance un publicēts attiecīgs vakances paziņojums un
- darbinieku atlases laikā.

ECB darbinieku atlases noteikumi un procedūras

12. Jābūt izveidotiem visaptverošiem un skaidriem darbinieku atlases noteikumiem un procedūrai, kas skaidri un izvērsti aptvertu visus galvenos šā procesa posmus. Tajos jābūt minētām personām, kuras ir atbildīgas par dažādajiem darbinieku atlases posmiem, pieņemamajiem lēmumiem un sagatavojamajiem dokumentiem.

13. Vispārīgie darbinieku atlases noteikumi ir pilnīgi, skaidri un viegli pieejami visām ieinteresētajām personām. Tomēr nav sagatavota visaptveroša rokasgrāmata un nav kontroles saraksta, ar kura palīdzību varētu nodrošināt, ka tiek pienācīgi veikti darbinieku atlases visi posmi.

Darbinieku atlases noteikumu un procedūru piemērošana

14. Darbinieku atlase jāorganizē saskaņā ar pieņemtajiem noteikumiem un procedūrām. Atlases mērķim ir jābūt tādu darbinieku savlaicīgai un pārredzamai pieņemšanai darbā, kuri vislabāk atbilst veicamā darba profilam.

15. ECB darbinieku atlases procedūru mērķis ir nodrošināt, ka ECB Valde "darbiniekus atlasa, ieceļ amatos un paaugstina, ievērojot profesionālas sagatavotības, publiskuma, atklātības, vienādas piekļuves un nediskriminēšanas principus⁹".

16. Revīzijā pārbaudīja gan darbinieku atlases konkursus, gan atsevišķu darbinieku tiešu iecelšanu amatā. Revidentu pārbaudītajos gadījumos

⁹ 20.1. un 20.2. punkts Eiropas Centrālās bankas 2004. gada 19. februāra Lēmumā, ar kuru pieņem Eiropas Centrālās bankas Reglamentu (ECB/2004/2) (2004/257/EK).

darbinieku tieša iecelšana amatā bija skaidri dokumentēta un notika saskaņā ar ECB pieņemtajiem noteikumiem. Darbā pieņemšanas konkursi bija sarežģītāki pēc savas būtības, un saistībā ar tiem revidenti izvērtēja, piemēram, vakances paziņojumus un atlases procedūras.

Vakances paziņojums

17. Visos darbinieku atlases konkursos jā sagatavo vakances paziņojums, kurā jābūt skaidri izklāstītiem galvenajiem amata pienākumiem un vispārīgam aprakstam par kandidātam vajadzīgo un/vai vēlamo izglītību un citu kvalifikāciju, kompetenci un pieredzi. Vakances paziņojumā jābūt arī informācijai par līguma veidu un termiņu, kā arī jānorāda kandidātu atlases kritēriji. Visi vakances paziņojumi ir jāievieto ECB elektroniskajā darbā pieņemšanas sistēmā, un — vajadzības gadījumā — tos var publicēt arī citviet.

18. Pārbaudītajos vakances paziņojumos bija pietiekami plaši norādīta kandidātam vajadzīgā pieredze un kvalifikācija, kā arī amata apraksts un darbinieku atlases kritēriji. Pieteikumu iesniegšanai bija noteikts saprātīgs termiņš.

19. Lai gan ECB cenšas sekmēt darbinieku mobilitāti un piesaistīt kandidātus ar profiliem, kurus varētu izmantot dažādās ECB pārvaldēs, vakances paziņojumos norādītās prasības bieži vien bija ļoti tehniskas. Liels uzsvars uz ļoti specifiskām tehniskām zināšanām pēc tam parasti apgrūtina ECB darbinieku iekšējo mobilitāti. Nav izstrādāts obligāto pamatkompetenču uzskaitījums, kurš būtu paredzēts darba uzdevumu izpildes nodrošināšanai dažādos vadības līmeņos; tam vajadzētu atvieglot vakances paziņojuma sagatavošanu un, iespējams, sekmēt darbinieku iekšējo mobilitāti.

Atlase

20. ECB noteikumos ir minēts, ka ieceltā atlases komisija izlemj, vai darbinieku atlasē tiks izmantoti testi, rakstiski uzdevumi vai citi atlases

instrumenti. Visās atlases procedūrās atlases komisijai vismaz reizi jāintervē katrs kandidāts. Vadības amatu vakancēm ārējam konsultantam ir jāveic kandidātu vadības iemaņu novērtējums. Atlases komisija var izvērtēt arī kandidāta agrāko darba devēju sniegtās atsauksmes, kā arī ECB pašreizējo vai iepriekšējo tiešo vadītāju atsauksmes. Novērtējumam jābalstās uz vakances paziņojumā norādītajām prasībām par kandidātam vajadzīgo kvalifikāciju un pieredzi.

21. Pēc atlases beigām komisijai ir jā sagatavo secinājumi par šajā sarakstā iekļautajiem kandidātiem un tie jā sarindo atbilstoši piemērotībai. Atlases komisija pēc tam pieprasa tās pārvaldes vadītāja apstiprinājumu, kurā izsludināta vakance, vai arī Valdes apstiprinājumu, ja vakantais amats atrodas noteiktā vadības līmenī.

22. Revidētajos darbinieku atlases konkursos kandidātu piemērotības izvērtēšanā izmantoja vairākas metodes (sk. **1. izcēlumu**).

1. izcēlums. Darbinieku atlasē izmantotās vērtēšanas metodes

- Kandidātu sākotnējā atlase /sākotnēji izraudzīto kandidātu šajā saraksta izveidošana
- Rakstisks pārbaudījums
- Atsauksmju pārbaudīšana
- Intervija ar atlases komisiju
- Vadības iemaņu pārbaude, kuru organizēja ārvalsts dienests
- Intervija ar kādu no Valdes locekļiem

23. Pārbaudītie darbinieku atlases konkursi bija organizēti savlaicīgi. Katrā atlases posmā pieņemtie lēmumi bija pamatoti atlases komisijas memorandā. Tomēr pārbaudītajos memorandos bija tikai vārdiski izklāstīts novērtējums, un bieži vien nebija skaidru norāžu uz kandidāta iegūto punktu skaitu. Lai gan atlasītajiem kandidātiem bija vajadzīgā pieredze un kvalifikācija, lielākoties bija grūti izsekot tam, kā tieši kandidāti tika atlasīti un iekļauti šajā sarakstā. Rakstisko pārbaudījumu novērtējumi un

intervijas ar kandidātiem bija lielākoties aprakstošas un bieži vien nebija noteikta kandidātu secība tabulās, ar kuru palīdzību varētu salīdzināt katra kandidāta novērtējumu.

24. Darbinieku atlasēs, kurās pārbaudīja kandidātu iesniegtās atsauksmes, šo pārbaūžu rezultāti nebija dokumentēti attiecīgajā kandidāta atlases lietā, un nebija pierādījumu, ka atlases komisijas dalībnieki būtu vienmēr apsprieduši šo pārbaūžu rezultātus.

Vai ECB darbinieku darba rezultātu novērtējumi, karjeras virzības un mācību politika un procedūras bija pienācīgas?

25. Palāta izvērtēja, vai ECB bija

- ieviesusi visaptverošas un skaidras darbinieku darba rezultātu novērtēšanas procedūras un vai tās tika piemērotas konsekventi;
- izstrādājusi piemērotu karjeras virzības politiku un
- vai bija pienācīgi plānojusi mācību pasākumus un regulāri izvērtējusi mācību programmas.

Darbinieku darba rezultātu novērtēšanas procedūras

26. Jābūt skaidrām pamatnostādnēm par darbinieku darba rezultātu novērtēšanas sistēmas visiem aspektiem. Šai sistēmā jānosaka uzdevumi un skaidri jādefinē, ko sagaida no vērtētājiem un vērtējamajiem.

27. ECB darbinieku novērtēšanas rokasgrāmatā ir izklāstīti darbinieku novērtēšanas sistēmas galvenie aspekti. Izmantotajā novērtēšanas veidlapā ir ietvertas šādas sadaļas: i) pārskats par vērtējamā darbinieka darba rezultātiem, kuri tiek mērīti, salīdzinot tos ar iepriekšējā gada novērtējumā izvirzītajiem uzdevumiem un mērķiem; ii) darba rezultātu vispārīgs novērtējums saskaņā ar ECB vērtībām; iii) prasmju līmeņa pārbaude, kur prasmes izvērtē, salīdzinot tās ar ECB noteiktajām kompetences jomām; iv) nākamā perioda uzdevumu un mērķu izvirzīšana;

v) mācības un attīstība; vi) divu vērtētāju komentāru kopsavilkums un vii) izvērtētā darbinieka komentāri.

28. Analizējot darbinieku novērtēšanas procedūras, Palāta konstatēja, ka

- a) sistēma ir pietiekami visaptveroša un rokasgrāmatā ir skaidri izklāstīta novērtēšanas kārtība;
- b) sistēma sekmē līdzsvarotu atgriezenisko saiti, jo i) katru vērtējamo darbinieku izvērtē vismaz divi vērtētāji un —vajadzības gadījumā— tiek piesaistīts vēl viens vērtētājs un ii) atgriezeniskā saite no vairākiem avotiem par vadītāju darba rezultātiem tiek iegūta reizi trijos vai četros gados;
- c) novērtējuma sadaļa, kurā izvērtē, cik lielā mērā vērtējamais darbinieks savā ikdienas darbā ir rīkojies saskaņā ECB vērtībām, ir teorētiska un nesniedz īpaši noderīgu informāciju, kura varētu palīdzēt konkrētā darbinieka novērtēšanā un attīstībā;
- d) novērtējuma veidlapas mācību un attīstības sadaļas trīs apakšsadaļas nebija izmantotas konsekventi.

Darbinieku individuālā darba rezultātu novērtēšana

29. Darbinieku novērtējumu sagatavošanā jāievēro ECB darbinieku novērtēšanas rokasgrāmatā minētie noteikumi. Tie ir jāpiemēro konsekventi visās ECB pārvaldēs, lai nodrošinātu vienotu pieeju un visu darbinieku darba rezultātu objektīvu novērtēšanu.

30. Revīzijai atlasīto ECB pārvaldēs sagatavoto novērtējumu pārbaudes rezultāti liecina, ka

- a) darbinieku novērtēšana kopumā noris saskaņā ar rokasgrāmatas noteikumiem;

- b) novērtējumu kvalitāte ir atšķirīga, un tā ir atkarīga no katra konkrētā vērtētāja;
- c) līdz 2010. gada janvāra beigām bija pabeigti tikai 48 % novērtējumu par 2009. gadu, lai gan visām ECB pārvaldēm viens no galvenajiem darbības rezultatīvajiem rādītājiem bija darbinieku novērtēšanas pabeigšana 100 % apmērā;
- d) daudzos gadījumos izvirzītie mērķi nebija skaidri formulēti un viegli izmērāmi¹⁰, izņemot Tirdzniecības operāciju ģenerāldirektorātu;
- e) nebija norādītas konkrētas pilnveidojamās jomas, kā arī
- f) tika konstatētas citas nepilnības darbinieku novērtējumos, piemēram, dažos novērtējumos nebija izvirzīti mērķi vai arī nebija pietiekami skaidri izklāstītas mācību vajadzības.

Karjeras virzība

31. ECB jāizstrādā piemērota darbinieku karjeras virzības politika un procedūras, kuru mērķis būtu atalgot darbiniekus par viņu sasniegtajiem darba rezultātiem un nodrošināt ECB ar motivētiem darbiniekiem.

32. Palāta caurlūkoja karjeras virzības politiku un noteikumus un atlasīja revīzijas paraugu, lai pārbaudītu, vai tiek ievērota šī politika un noteikumi.

33. Darbinieku attīstība un vecuma struktūras izraisīto problēmu risināšana¹¹ ir minētas kā divas no ECB prioritātēm ECB priekšsēdētāja

¹⁰ Piemēram, sekmēt labas attiecības ar darbiniekiem citās bankas pārvaldēs, sniegt ieguldījumu pakalpojumu kvalitatīvā nodrošināšanā, apmācot darbiniekus, strādāt pie galvenajiem darbības rezultatīvajiem rādītājiem, sagatavot juridiski sarežģītus līgumus un piedalīties iepirkuma organizēšanā par līgumslēgšanas tiesību piešķiršanu.

¹¹ Vairāk nekā puse ECB darbinieku ietilpst 35–45 gadu vecuma grupā, bet vairākums vadītāju un konsultantu ir jaunāki par 54 gadiem. Tas nozīmē, ka daudz darbinieku ir relatīvi šaurā vecuma grupā un tiem būs līdzīgas gaidas par viņu turpmākās karjeras virzību.

2009. gada vēstulē¹². Saskaņā ar ECB stratēģiju pēdējos gados viens no galvenajiem politikas virzieniem bija saglabāt nemainīgu pastāvīgo darbinieku skaitu. Vecuma struktūras izraisītā problēma līdz ar pastāvīgo darbinieku skaita nemainīgumu ir galvenais ierobežojums darbinieku karjeras virzībā ECB. Revidenti konstatēja, ka pastāvīgo darbinieku skaits pieauga par 3 %, taču pagaidu darbinieku skaits ievērojami palielinājās (no 154 darbiniekiem 2006. gadā līdz 254 darbiniekiem 2009. gadā).

34. Lai gan ECB sekmē darbinieku mobilitāti¹³ un nodrošina vajadzīgās mācības, darbinieki paši izvēlas, vai izmantot šīs iespējas un kā veidot savu karjeru. Nav iepriekš noteiktas karjeras virzības secības, un automātiska karjeras virzība nav paredzēta.

35. Saskaņā ar ECB administratīvo cirkulāru par paaugstināšanu amatā un algas papildu palielinājumu darbinieku var paaugstināt amatā tikai pēc tam, kad

- ir organizēta darbinieku atlase vakantajam amatam (pieņemšana darbā vai tieša iecelšana amatā);
- amata vieta ir pārveidota (piemēram, paaugstināta) un
- ir pieņemts lēmums darbiniekam piešķirt algas papildu palielinājumu.

36. Papildus iepriekšējā punktā minētajām iespējām katru gadu pārskata algas un premiālās piemaksas. ECB atalgojuma politika ir izstrādāta, lai atalgotu darbiniekus par gūtajiem individuālajiem darba rezultātiem un sasniegumiem un sasaistītu viņu algas līmeni ar viņu ieguldījumu

¹² ECB priekšsēdētāja vēstule, kurā ik gadus ir izvirzīti ECB stratēģiskie mērķi nākamajam gadam.

¹³ Pastāv divu veidu mobilitāte, proti, iekšējā un ārējā. Iekšējā darbinieku mobilitāte var būt pastāvīga vai arī uz noteiktu laiku, tas var būt amats ar tādu pašu atalgojumu vai arī darbinieka mobilitāte ir apvienota ar viņa paaugstināšanu amatā; darbinieku ārējo mobilitāti var pilnībā apmaksāt banka vai arī tā var ietvert ar ECB noslēgtā darba līguma apturēšanu uz laiku.

ECB sekmīgā virzībā uz mērķu sasniegšanu. Darbiniekiem ir tiesības saņemt divu veidu atalgojumu: algas palielinājumu un premiālās piemaksas.

37. Revidenti konstatēja, ka

- a) 2009. gadā amata vietas pārveidošanas nolūkos 12 bankas pārvaldes iesniedza 55 pieprasījumus; lēmumi par piecām ECB izvēlētajām amata vietām bija labi dokumentēti¹⁴;
- b) 2009. gadā no 17 bankas pārvalžu iesniegtajiem priekšlikumiem par algas papildu palielinājumu bija apstiprināti 11. Četros pārbaudītajos gadījumos Palāta konstatēja, ka algas papildu palielinājuma piešķiršanas pamatojums bija labi dokumentēts¹⁵;
- c) lai izvērtētu gadskārtējo algas un premiālo piemaksu pārskatīšanu, Palāta atlasīja pārbaudei 20 darbinieku novērtējumus trīs bankas pārvaldēs. ECB skaidri nesaistīja darbinieku novērtēšanu ar gadskārtējo algas un premiālo piemaksu pārskatīšanu, jo bankā darbinieku novērtēšana tiek veikta kā atsevišķs pasākums, savukārt gadskārtējā algas un premiālo piemaksu pārskatīšana ir salīdzinošs pasākums. Palāta nekonstatēja acīmredzamas pretrunas starp darbinieku novērtējumiem un lēmumiem par gadskārtējo algas un premiālo piemaksu pārskatīšanu. Tomēr revidenti nevarēja atrast tiešu saikni starp ļoti pozitīvu darba rezultātu novērtējumu un gadskārtējā algas un piemaksu pārskatīšanā piešķirto punktu skaitu vai premiālās piemaksas apmēru;

¹⁴ Par katru gadījumu bija iesniegts pieprasījums, norādīts ekonomiskais pamatojums, stratēģiskais saskaņojums un ietekme uz bankas un/vai vadības darbu.

¹⁵ Par katru gadījumu bija sagatavots kopsavilkums par ilgtermiņā gūtajiem darba rezultātiem, iemesls priekšlikuma iesniegšanai bija precīzi izskaidrots un bija īsumā apkopoti darbinieka novērtējumi.

- d) par gadskārtējo algas un piemaksu pārskatīšanu lemj bankas pārvalžu vadība. Tomēr lēmumi par konkrētiem darbiniekiem piemērojamā algas pielikuma procentuālo apmēru nav dokumentēti, un tos paziņo tikai attiecīgajiem darbiniekiem.

Mācības

38. Ikgadējie mācību pasākumi ir pienācīgi jāplāno. Jaunpieņemtajiem darbiniekiem, vadītājiem un citiem darbiniekiem ar īpašām prasmēm ir jābūt iespējai apmeklēt mērķtiecīgi organizētus mācību kursus. Visu īstenoto mācību programmu kvalitāte ir jāizvērtē. Informācijai par mācību kursiem jābūt viegli pieejamai visiem darbiniekiem, un jābūt vienotam informācijas avotam par visiem mācību pasākumiem.

39. ECB organizē divu veidu mācības — centralizētus un decentralizētus mācību kursus. Centralizētos mācību kursus piedāvā visiem bankas darbiniekiem, un tos pārvalda Cilvēkresursu, budžeta un organizācijas ģenerāldirektorāts un Informācijas sistēmu ģenerāldirektorāts. Decentralizētos mācību kursus par specializētiem tehniskiem tematiem organizē katra ECB pārvalde atsevišķi.

40. Revīzijā pārbaudīja 2009. gada mācību programmu un izvērtēja revīzijai atlasīto mācību pasākumu paraugu, kurus organizēja trīs ECB pārvaldes. Iegūtie rezultāti liecina, ka

- a) visiem jaunpieņemtajiem darbiniekiem ir nodrošināts pienācīgs ievadkurss, kā arī cita svarīga informācija;
- b) atgriezeniskā saite par pārbaudītajiem mācību kursiem liecināja, ka tie atbilda formulētajām vajadzībām, un mācību dalībnieki bija apmierināti ar tiem;

- c) nav vienota informācijas avota¹⁶ par decentralizēti organizētiem mācību pasākumiem, par kuru organizēšanu lemj un kuriem finansējumu piešķir katra ECB pārvalde atsevišķi; šo mācību pasākumu finansējums ir aptuveni divas trešdaļas no ECB mācībām atvēlētā budžeta;
- d) informācijas apmaiņa par decentralizēti organizētām mācībām ir niecīga. Pēc mācību apmeklēšanas tiek sagatavotas atskaites, kas tiek uzglabātas attiecīgajā pārvaldē, taču informācija par mācībām netiek nodota pārējām bankas pārvaldēm.

Vai ECB izmantoja instrumentus, lai īstenotu personāla pārvaldības pasākumus un apmierinātu gan vadības, gan darbinieku vajadzību pēc informācijas

Cilvēkresursu pārvaldībā izmantotās informācijas sistēmas

Cilvēkresursu informācijas sistēmas ECB

41. Cilvēkresursu dati jāpārvalda integrēti, lai nodrošinātu, ka cilvēkresursu plānošanā un uzraudzībā un atskaišu sagatavošanā ir pieejami pilnīgi, ticami un konsekventi informācijas avoti.

42. Daļa no informācijas par cilvēkresursiem (piemēram, darba līgumi) tiek apstrādāta un glabāta darbinieku lietās papīra formātā. Pašlaik ECB gatavojas ieviest elektroniskas darbinieku lietas. Cilvēkresursu, budžeta un organizācijas ģenerāldirektorāts izmanto divas galvenās IT sistēmas: *IS/S* un darbā pieņemšanas e-sistēmu, kuras izmantošanu paredzēts pārtraukt 2011. gadā. *IS/S* ir *SAP* protokola programma, kuru ECB ieviesa 2008. gada janvārī. Tai bija liela ietekme uz vairākiem

¹⁶ Vienots informācijas avots ir izveidots centralizēti organizētiem mācību kursiem, piemēram, informācija par pieejamajiem mācību kursiem, pieteikšanās kārtību un citiem organizatoriskiem jautājumiem.

uzdevumiem saistībā ar cilvēkresursu pārvaldību. Vairākus moduļus jau izmanto vai arī tos pašlaik ievieš.

43. *IS/S* portāls ir pieejams visiem ECB darbiniekiem intranetā. ECB darbinieki ir atbildīgi par savu personas datu, piemēram, bankas konta un personiskās informācijas uzturēšanu. Personas datu patstāvīga pārvaldīšana ir uzlabojusi šo datu kvalitāti.

44. Lai gan *IS/S* sistēma bija tehniski nodota ekspluatācijā kopš 2008. gada janvāra, 2009. gada beigās neviens direktorāts vēl nebija iecelts par *IS/S* sistēmas īpašnieku. Kādu laiku sistēmas īpašnieks bija Projekta koordinācijas grupa. Turklāt nav noslēgts līgums par pakalpojuma sniegšanas kvalitāti. Pakalpojuma sniegšanas kvalitātes līgumi ir ierasta prakse, lai definētu informācijas sistēmas lietotājiem garantēto apkalpošanas līmeni, kuru nodrošina ekspluatācijas atbalsta sniedzējs, un lai noteiktu līgumslēdzējušu pienākumus un uzdevumus.

Cilvēkresursu moduļu ieviešana *IS/S* sistēmā

45. Pirms jaunas informācijas sistēmas ieviešanas jāveic lietotāju akcepttesti, un lietotājiem tie ir jāapstiprina. Visiem testiem jābūt pienācīgi dokumentētiem, pārbaudītiem un apstiprinātiem, un tie ir jāiekļauj sistēmas dokumentācijā.

46. Pēc sekmīgas testēšanas sistēmai vajadzētu būt gatavai tās migrācijai reālas darbības režīmā. Šajā posmā jābūt izstrādātām procedūrām lietotājiem, un tiem ir pilnībā jābūt apmācītiem lietot jauno sistēmu. Pēc jaunās sistēmas ieviešanas jāveic pēcieviešanas pārbaude, lai pārliecinātos, ka sistēma ir pienācīgi izveidota un izstrādāta un tajā ir nodrošināti pienācīgi kontroles mehānismi.

47. *IS/S* cilvēkresursu moduļi bija ieviesti pakāpeniski. Katrā relīzē pārbaudīja moduļu izmantošanas iespējas, un pirms to nodošanas reālas darbības režīmā parakstīja lietotāju akcepttestu ziņojumus. Atlasītajā revīzijas paraugā Palāta pārbaudīja, vai ir veikti testi un vai tie ir

dokumentēti saistībā ar attiecīgajām relīzēm. Divos pārbaudītajos testos vienīgie pieejamie dokumenti bija lietotāju rokasgrāmata par ieviesto procesu.

48. Pirms *ISIS* sistēmas ieviešanas reālas darbības režīmā veica sistēmas drošības novērtējumu, kurā ietilpa IT risku noteikšana un rīcības plāni/kontroles mehānismi šo risku pārvaldībai. Tomēr pirms *ISIS* relīzes bija vairāki neizpildīti kritēriji sistēmas drošības novērtējumā. Īpašnieks — šajā gadījumā Cilvēkresursu, budžeta un organizācijas ģenerāldirektorāts — pieņēma atlikušos riskus. Palāta uzskata, ka divi no šiem riskiem ir potenciāli lieli, un tos ir jānovērš, lai nodrošinātu konfidencialitāti, datu integritāti un informācijas resursu pieejamību.

49. Lai lietotāji apgūtu, kā *ISIS* sistēmā izmantot cilvēkresursu moduļus pēc to ieviešanas, tika organizēti mācību kursi un praktiskās nodarbības. Pašlaik jaunie darbinieki no saviem kolēģiem mācās, kā lietot sistēmas (piemēram, vērojot, kā ar tām strādā kolēģi). Noteiktām lietotāju grupām, piemēram, vadības asistentiem un ārējiem darbiniekiem, tiek organizētas mācību nodarbības. Katru mēnesi tiek publicēts *ISIS* biļetens. ECB intranetā ir ievietotas un pieejamas rokasgrāmatas un paraugdemonstrējumi.

50. *ISIS* ieviešanas projekts vēl nav pilnībā pabeigts, un tāpēc vēl netiek veikta pēcieviešanas pārbaude par to, vai sistēma ir pareizi izveidota un izstrādāta un vai tajā ir iekļauti pienācīgi kontroles mehānismi.

51. Visas izmaiņas *ISIS* sistēmā ir saskaņotas ar procesa īpašniekiem. Lai veiktu noteiktas standartveida izmaiņas *ISIS* sistēmā, tika izveidota paātrināta izmaiņu vadības sistēma. Revīzijas laikā revidenti pārbaudīja trīs procedūras, kuras ir saistītas ar šo paātrināto izmaiņu vadības sistēmu. Visi trīs dokumenti bija to projekta izstrādes redakcijā, un revidenti nevarēja iegūt informāciju par to, kurš apstiprinās šīs procedūras un kad tas notiks.

Cilvēkresursu datu pārvaldība

52. Personas dati ir jāapstrādā saskaņā ar tiesību aktiem datu aizsardzības jomā. Pienācīga piekļuve dažāda līmeņa datiem ir jānodrošina darbiniekiem atbilstoši viņu vajadzībai pēc informācijas. Ja darbinieks, kuram ir piekļuve cilvēkresursu informācijai, pārtrauc darbu šai nodaļā, tad piekļuves tiesības šim darbiniekam ir jāatceļ.

53. ECB ir izveidota paziņošanas kārtība, ar kuru saskaņā pirms jaunas personas datu informācijas apstrādes attiecīgajam kontrolierim ir par to jāziņo datu aizsardzības speciālistam, izmantojot tiešsaistes saskarni ECB intraneta datu aizsardzības speciālista vietnē. Darbinieku personas dati tiek apstrādāti arī *IS/S* cilvēkresursu informācijas moduļos. Ziņojumu datu aizsardzības speciālistam nosūtīja 2008. gada septembrī, lai gan *IS/S* sistēma reāli darbojās jau kopš 2008. gada janvāra.

54. Visiem darbiniekiem *IS/S* sistēmas modulī ir piešķirta konkrēta loma. *IS/S* programmas vecākajam speciālistam cilvēkresursu jomā ir piešķirtas tiesības apstiprināt lomu profilus.

55. Lai pārlicinātos, vai piekļuves tiesības ir piešķirtas atbilstošiem darbiniekiem, revidenti saņēma sarakstu, kurā uzskaitīti visi darbinieki, kam ir neierobežotas piekļuves tiesības *IS/S* sistēmā ievadītajai cilvēkresursu informācijai. Trijos gadījumos šādas tiesības iepazīties ar cilvēkresursu informāciju bija piešķirtas ārējiem darbiniekiem (personāla nomas aģentūras darbiniekiem un konsultantam), un vēl trīs citos gadījumos šādas tiesības bija piešķirtas pagaidu darbiniekiem. Lai gan šie seši darbinieki ir neatņemama daļa no dažādām personāla darbinieku grupām, piekļuves tiesību piešķiršana ārējiem un pagaidu darbiniekiem palielina konfidencialitātes neievērošanas risku saistībā ar jutīgiem personas datiem. Četros gadījumos darbiniekiem, kuri bija izbeiguši darba attiecības ar ECB, joprojām bija piekļuves tiesības *IS/S* sistēmai.

Informācijas vajadzības

Vadības informācija

56. "Darbinieki ir iestādes kapitāls, un darbinieku vadība aizvien būs viens no galvenajiem Valdes uzdevumiem." ¹⁷ Cilvēkresursu informācijas sistēmām jābūt drošam instrumentam atskaišu sagatavošanā, lai šīs atskaites būtu vadībai lietderīgas stratēģiskā un taktiskā plānošanā un darbības lēmumu pieņemšanā. Atskaites par cilvēkresursu jautājumiem ir jā sagatavo regulāri un savlaicīgi. Atskaitēs minētajai informācijai jābūt visaptverošai un precīzai.

57. *ISIS* ieviešana ir ievērojami uzlabojusi informācijas plūsmu ECB, jo gan vadība, gan darbinieki var vienmēr iepazīties ar cilvēkresursu informāciju vienotā sistēmā. Tas novērš visas Palātas revīzijā par 2004. gadu konstatētās nepilnības saistībā ar cilvēkresursu datu manuālu ievadīšanu.

58. Saskaņā ar decentralizēto cilvēkresursu pārvaldības struktūru ECB par cilvēkresursu jautājumu uzraudzību savā pārvaldē kopumā atbild tās vadītājs. Spriežot pēc pārvalžu pārstāvju paustā, informācija par cilvēkresursu pārvaldības jomā notiekošo ir pietiekama, un *ISIS* dati ir pietiekami kvalitatīvi. Tomēr darbinieku pieņemšana darbā un decentralizētie mācību kursi joprojām tiek organizēti ārpus *ISIS* sistēmas. Šajā sistēmā ir pieejamas arī standartveida atskaites. Turklāt darbības izpētes ziņojumi ļauj izveidot atskaites par darbības procesiem un rezultātiem, kā arī analizēt un interpretēt iegūtos datus.

59. Kopš Palātas veiktās revīzijas par 2004. gadu oficiālo atskaišu iesniegšanas sistēma Valdei par cilvēkresursu pārvaldības jautājumiem nav mainījusies. Valdei un augstākā līmeņa vadībai iesniedz plašu gada pārskatu par darbinieku pieņemšanu un mobilitāti (lai gan darbā pieņemto

¹⁷ Priekšsēdētāja 2008. gada vēstule.

jauno darbinieku skaits ir ievērojami sarucis), savukārt informācija par citu politiku īstenošanu šajos pārskatos netiek sniegta tādā pašā apjomā.

60. ECB augstākajai vadībai 2008. gada aprīlī tika sniegta prezentācija par darbinieku slimības atvaļinājuma dienām (attiecībā uz stāvokli 2006. un 2007. gadā), savukārt šādu prezentāciju par 2008. gadu Cilvēkresursu, budžeta un organizācijas ģenerāldirektorāts organizēja ģenerāldirektorāta ietvaros. No 2006. Līdz 2008. gadam darbinieku slimības atvaļinājumu dienu skaits ir pieaudzis. Kā vienu no galvenajām tendencēm par laikposmu no 2007. līdz 2008. gadam var minēt faktu, ka darbinieku slimības atvaļinājumu dēļ kopējais darbadienu skaits ir samazinājies par 13,3 %, un zaudēto darba dienu skaits saistībā ar ilgtermiņa slimības atvaļinājumiem ir palielinājies par 37 %. Slimības atvaļinājumu dēļ 2009. gadā zaudēto darba dienu skaits saruka par 9,9 %, bet ilgtermiņa slimības atvaļinājumu dēļ zaudēto darba dienu skaits samazinājās par 42,3 %. Valdei nav iesniegts oficiāls pārskats par slimības atvaļinājuma dienu statistiku.

61. Pēdējos gados ECB ir ieviesusi stratēģiski svarīgus politikas dokumentus, piemēram, dažādības politiku un vairākus pasākumus, lai risinātu darbinieku vecuma struktūras izraisīto problēmu. Lai gan 2007. gadā tika sagatavots pēcpārbaudes ziņojums par daudzveidību attiecībā uz ECB darbiniekiem un to pēc tam iesniedza Valdei, ECB nav izveidota oficiāla atskaišu sagatavošanas kārtība, ar kuru saskaņā tiktu ziņots par šīs politikas īstenošanu un ar to saistītiem jautājumiem. Tāpat arī Cilvēkresursu, budžeta un organizācijas ģenerāldirektorāts nesagatavo Valdei nekādas oficiālas vai regulāras atskaites par šā ģenerāldirektorāta dažādās jomās īstenoto politiku. Tomēr jānorāda, ka ir izveidota vadības komiteja, kura cita starpā pārrunā arī ar cilvēkresursiem saistītus jautājumus.

Vispārīga informācija par darbiniekiem

62. Informācijas pieejamība un piekļuve informācijai ir svarīga, lai nodrošinātu pārredzamību un konsekveni darbiniekiem piemērojamus noteikumus. Šādā nolūkā visai svarīgajai informācijai par cilvēkresursu jomā piemērojamajiem noteikumiem ir jābūt pieejamai visiem ECB darbiniekiem, kā arī jānodrošina ērta piekļuve tai.

63. Galvenais un izsmeļošākais informācijas avots darbiniekiem ir ECB izveidotais intranets. Intraneta lapas sadaļā "*around my job*" ["Par manu darbu"] ir izklāstīti galvenie noteikumi cilvēkresursu jomā, personāla politikas dokumenti un pamatnostādnes un saites uz dokumentiem ar vispārīgu informāciju. Šajā sadaļā publicē arī personāla jaunumus un ziņas par informācijas atjaunināšanu.

64. Cilvēkresursu, budžeta un organizācijas ģenerāldirektorāts publicēja tehniskas pamatnostādnes, kurās ir izvērsti izklāstīti, kā ģenerāldirektorāts interpretē un piemēro personāla noteikumus. Šādas pamatnostādnes ir publicētas, lai uzlabotu pārredzamību visā organizācijā un izskaidrotu procesus cilvēkresursu jomā. Tehniskās pamatnostādnes ir sagatavotas informatīvu izcēlumu veidā personāla noteikumu anotētajā versijā.

65. Iestādes prakses rokasgrāmata stājās spēkā 2007. gadā, un tajā ir integrēti vairāki organizatoriski noteikumi (administratīvie cirkulāri), kuri ir saistoši ECB darbiniekiem. Informācija saistībā ar ētikas ieteikumiem, nodarbināšanas kārtību, personāla noteikumiem (piemēram, noteikumi par darbinieku norīkošanu, paaugstināšanu amata pakāpē, pieņemšanu darbā un citiem jautājumiem) vēl nav ietverti Personāla rokasgrāmatā, kura papildina Iestādes prakses rokasgrāmatu.

66. Iekšējā darbinieku apmierinātības aptauja, kuru veica 2008. gadā, liecināja, ka respondenti kopumā zina, kur meklēt ar cilvēkresursiem saistītu informāciju intranetā, un lielāka daļa uzskatīja, ka personāla ziņas

intranetā ir lietderīgas; aptuveni 40 % aptaujāto uzskatīja, ka tā ir skaidra un kodolīga.

SECINĀJUMI UN IETEIKUMI

Vai ECB ir izstrādājusi visaptverošu darbinieku nodarbināšanas kārtību

67. ECB ir izstrādājusi visaptverošu darbinieku nodarbināšanas kārtību, kur izvērstā veidā ir aptverti visi galvenie cilvēkresursu aspekti. ECB periodiski izvērtēja, vai konkrēti nodarbināšanas nosacījumi ir salīdzināmi ar nodarbināšanas kārtību ES iestādēs un citās ar ECB salīdzināmās finanšu iestādēs.

Vai ECB ir pieņēmusi pārredzamus darbinieku atlases noteikumus un procedūras un tās piemēro

68. ECB ir izstrādājusi visaptverošus un skaidrus darbinieku atlases noteikumus un procedūras, kuras iekļauj visus atlases galvenos posmus. Darbinieku atlases:

- i) procedūras bija organizētas savlaicīgi;
- ii) lai gan ECB centās sekmēt darbinieku mobilitāti, vakanču paziņojumi nebija sagatavoti tā, lai noteiktu darbiniekus, kuru profilus varētu izmantot dažādās ECB pārvaldēs, un
- iii) atlases dažādos posmos pieņemtie lēmumi ne vienmēr bija pietiekami dokumentēti, tāpēc bija grūti noteikt, pēc kāda principa konkrētie kandidāti ir atlasīti un iekļauti šajā sarakstā un ir noteikta viņu secība pēc salīdzinošās izvērtēšanas.

Ieteikums

1. ECB jāturpina pilnveidot lēmumu dokumentēšana saistībā ar atlases laikā izvēlētajiem kandidātiem, tostarp jādokumentē atlases laikā veikto atsauksmju pārbaūžu rezultāti.

Vai ECB darbinieku darba rezultātu novērtējumi, karjeras virzības un mācību politika un procedūras bija pienācīgas

69. ECB ir sagatavojusi skaidras pamatnostādnes par visiem darbinieku darba rezultātu novērtēšanas sistēmas aspektiem. Darbinieku darba rezultātu novērtēšanas sistēma skaidri definē uzdevumus un nosaka, kas tiek sagaidīts no vērtētājiem un vērtējamajiem. Tomēr,

- i) lai gan 2009. gadā darba novērtēšana bija veikta saskaņā ar ECB darbinieku novērtēšanas rokasgrāmatu, daudzi novērtējumi nebija pabeigti noteiktajā termiņā;
- ii) novērtējumu kvalitāte bija atšķirīga;
- iii) nebija norādītas jomas, kurās būtu iespējami uzlabojumi, un
- iv) nebija formulētas mācību vajadzības.

70. Kopumā ECB ir izstrādājusi piemērotu karjeras virzības politiku un procedūras. Tomēr pastāvīgo darbinieku skaita nemainīgums līdz ar ECB darbinieku vecuma struktūras demogrāfisko problēmu ļoti ierobežo darbinieku karjeras turpmāko virzību. Lai gan lēmumi par darbinieku darba rezultātu atalgošanu bija kopumā labi dokumentēti, gadskārtējās algas un piemaksu pārskatīšanas attiecīgie lēmumi — ne.

Ieteikums

2. Darbinieku darba rezultātu novērtēšanas veidlapas jāaizpilda noteiktajā termiņā un to kvalitāte jāuzlabo, izmantojot tā dēvētos *SMART*¹⁸ mērķus un sasaistot darbinieku karjeras virzību ar konkrētiem mācību kursiem.

Vai ECB izmantoja instrumentus, lai īstenotu personāla pārvaldības pasākumus un apmierinātu gan vadības, gan darbinieku vajadzību pēc informācijas

71. Lai gan ar cilvēkresursiem saistītās *ISIS* datorsistēmas daļas darbojas kopš 2008. gada, neviens konkrēts direktorāts nav iecelts par šīs sistēmas īpašnieku, un nav parakstīts līgums par pakalpojumu sniegšanas kvalitāti.

72. Kopš Palātas veiktās revīzijas par 2004. gadu ir ievērojami uzlabojusies ticamas cilvēkresursu informācijas pieejamība un piekļuve tai. Tomēr oficiālu atskaišu sagatavošanas kārtība Valdei joprojām nav mainījiesies.

Ieteikums

3. Jāizvērtē ar cilvēkresursiem saistītās *ISIS* datorsistēmas daļas, lai pārliecinātos, ka sistēma ir sasniegusi tās sākotnējos mērķus un ka ir nodrošināti piemēroti kontroles mehānismi.

¹⁸ Konkrēti, izmērāmi, sasniedzami, atbilstoši un laikā ierobežoti.

Šo ziņojumu pieņēma Revīzijas palātas IV apakšpalāta, kuru vada Revīzijas palātas loceklis Igors LUDBORŽS, 2010. gada 23. novembra sēdē Luksemburgā.

Revīzijas palātas vārdā —

priekšsēdētājs

Vítor Manuel da SILVA CALDEIRA

EIROPAS CENTRĀLĀS BANKAS ATBILDE

Eiropas Centrālā banka (ECB) atzinīgi vērtē Eiropas Revīzijas palātas ziņojumu par 2009. finanšu gadu un izsaka gandarījumu par Revīzijas palātas apsvērumiem un ieteikumiem attiecībā uz turpmākiem uzlabojumiem.

Tālāk sniegti daži ECB komentāri par konkrētiem punktiem un trim ieteikumiem.

13. punkts

Katram darbinieku atlases procesam dokumentēšanas sistēmā paredzēta īpaša vieta, un šo sistēmu atbalsta automatizētas darbplūsmas un veidnes, lai nodrošinātu, ka visi darbinieku atlases procesa posmi norit saskaņoti un efektīvi.

19. punkts

ECB darbinieku atlases process balstās uz kompetenču sistēmu. Šī sistēma ietver gan tehniskās (t.i., ar darbu saistītās un vispārējās) kompetences, gan uzvedības kompetences, tādējādi palīdzot radīt līdzsvaru starp attiecīgās struktūrvienības vajadzībām pēc specifiskām tehniskajām kompetencēm, kas svarīgas operacionālo prasību apmierināšanai, un organizācijas vajadzībām pēc visām funkcijām būtiskajām kompetencēm (vispārējām tehniskajām kompetencēm un uzvedības kompetencēm), kas palīdz veicināt mobilitāti.

Atbilstoši Revīzijas palātas secinājumiem pēdējo gadu laikā arvien vairāk ECB vakanču paziņojumos tiek uzsvērtas uzvedības un vispārējās tehniskās kompetences, kā arī tiek pārbaudīts, cik lielā mērā kandidāti apguvuši šīs kompetences.

23. punkts

ECB izvēlējusies īpaši uzsvērt kandidātu kvalitatīvo novērtējumu gan absolūtā izteiksmē, gan salīdzinājumā ar pārējiem kandidātiem. ECB iedibinātā atlases kultūra nebalstās uz punktu sistēmas pielietošanu, bet gan uz atlases procesu, kurā atlases komisija izmanto vērtēšanas veidnes kā līdzekli, kas veicina rezultātu apspriešanu komisijā, tādējādi palīdzot nonākt pie pamatotāka vispārējā novērtējuma.

24. punkts

Atsauksmju pārbaude ECB kļūst par arvien regulārāku praksi. Vairumā gadījumu tiek izskatītas visaugstāk novērtētā kandidāta (vai kandidātu) atsauksmes un, ja atsauksmes apstiprina atlases komisijas novērtējumu, to apspriešana atlases komisijā netiek uzskatīta par nepieciešamu. Ja atsauksmes tiek lietotas, lai atvieglotu novērtējumu, tad tās, protams, tiek apspriestas atlases komisijā. Jebkurā gadījumā, sagatavojot atlases memorandu, iesaistīti visi komisijas dalībnieki un ikvienam ir iespējas izteikt komentārus par visām tā sadaļām.

28. punkta c) apakšpunkts

ECB piešķir lielu nozīmi vērtību jēdzienam un darbinieku novērtēšanas pārrunu pamatnostādņēs izskaidro darbiniekiem un vadītājiem to pielietojumu, mudinot vērtētājus aprakstīt, cik lielā mērā vērtējams darbinieks attiecīgajā gadā savā ikdienas darbā rīkojies atbilstoši ECB vērtībām, pievēršot uzmanību konkrētai rīcībai un tādējādi ar šo vērtību palīdzību nodrošinot vērtīgu informāciju darbinieku attīstībai.

37. punkta c) un d) apakšpunkts

ECB ņem vērā Revīzijas palātas apsvērumus, taču vēlētos atzīmēt, ka ECB izvēlēta politika ir mehāniski nesaistīt gadskārtējo darbinieku novērtēšanu ar gadskārtējo algas un premiālo piemaksu pārskatīšanu. Tā izvēlējusies katram no šiem vērtēšanas veidiem piemērot atšķirīgus parametrus. Darbinieku vērtēšana, kas tiek izmantota arī kā līdzeklis profesionālās izaugsmes veicināšanai, vērsta uz to, lai vērtētu katra darbinieka spējas un efektivitāti saistībā ar noteiktajiem mērķiem, kā arī attiecīgā indivīda uzvedību, pildot savus pienākumus. Tas nozīmē, ka jau pēc savas būtības ikgadējā darbinieku vērtēšana tiek veikta attiecībā pret katru darbinieku individuāli, t.i. tā neietver salīdzinājumu starp diviem vai vairākiem darbiniekiem. Turpretī gadskārtējā algas un premiālo piemaksu pārskatīšana ir salīdzinoša darbība, kurā tiek vērtēts, kā pieaudzis darbinieka ieguldījums ECB uzdevumu izpildē attiecībā pret citu tās pašas struktūrvienības darbinieku devumu. Šī salīdzinošā vērtējuma rezultātus dokumentē, lai nodrošinātu pienācīgu izpildi, salīdzina, lai panāktu konsekvenci, un attiecīgās struktūrvienības vadītājs tos dara zināmus un izskaidro katram darbiniekam.

42. punkts

ECB vēlētos konkretizēt, ka pašreizējo darbā pieņemšanas e-sistēmu pakāpeniski pārtrauks izmantot tikko kā ISIS sistēmā būs ieviests elektroniskās personāla atlases modulis (kura ieviešana gaidāma agrākais 2011. gadā).

44. un 51. punkts

ECB vēlētos norādīt, ka, tā kā šis projekts noslēdzās 2010. gada vidū, ir izstrādāts līgums par pakalpojumu sniegšanas kvalitāti un gaidāms, ka tā sagatavošana tiks pabeigta līdz 2010. gada beigām. Kopš projekta noslēguma īstenoti sistēmas ekspluatācijas posma standarta pārmaiņu vadības procesi.

48. punkts

Saskaņā ar ECB risku vadības pamatprincipiem neviens no riskiem, kas tika konstatēti pirms sistēmas ieviešanas veiktajā sistēmas drošības novērtējumā, nebija liels. Viens no tiem bija vidējs, otrs – neliels. Saskaņā ar ECB operacionālo risku politiku jānovērš tikai vidēji liels risks. Neraugoties uz to, ECB plāno pārvērtēt šo divu risku ietekmi.

55. punkts

Attiecībā uz šā punkta pēdējo teikumu ECB informē, ka konstatētajos gadījumos iekļūšanas tiesības ECB telpās un, kas ir svarīgāk, IT piekļuves tiesības visām sistēmām tika anulētas tikko kā minētās personas bija beigušas darba attiecības ar ECB. Pa šo laiku ieviesta automatizēta darbplūsma, kas papildus nepieļauj bijušo

darbinieku lomu ISIS (un attiecīgi novērš piekļuves iespējas jebkurām aktivitātēm ISIS). ECB vēlētos norādīt, ka arī ārējiem darbiniekiem jāparakstās par ECB ieviesto konfidencialitātes nosacījumu ievērošanu.

71. punkts

ECB vēlētos paskaidrot, ka (kā jau Revīzijas palāta norādījusi 44. punktā) ISIS projekta īstenošanas laikā par īpašnieku kolektīvi bija iecelta Projekta koordinācijas grupa. Projekta koordinācijas grupā bija iekļauti augstākā līmeņa vadītāji no visām iesaistītajām darbības jomām. Pēc projekta noslēguma par atsevišķo procesu īpašniekiem kļuva atsevišķas darbības jomas.

72. punkts

ECB ņem vērā Revīzijas palātas apsvērumus un informē, ka jau 2010. gadā regulāro atskaišu sniegšana Valdei tiks tālāk paplašināta, sagatavojot visaptverošu ziņojumu (kas balstīts uz 2009. gada datiem). Šis ziņojums aptver visus cilvēkresursu darbības aspektus, piemēram, personāla atlasī, apmācību, mobilitāti, algas un pabalstus, darba laiku un atvaļinājumus, neierašanos darbā, darbinieku un darbinieku ģimeņu sociālo integrāciju, kā arī darbinieku aiziešanu no darba un pensionēšanos. Turklāt ECB Vadības komitejai iesniegta detalizēta informācija par darba kavējumu vadību. Abi šie ziņojumu veidi tiks regulāri sagatavoti arī nākotnē.

1. ieteikums

ECB piekrīt ieteikumam. Attiecībā uz dokumentēšanas aspektiem ECB atzīmē, ka papildus jau esošajiem elementiem līdz 2011. gada beigām tiks sagatavota un publicēta visaptveroša personāla atlases rokasgrāmata. Runājot par atlases procesa laikā veikto atsauksmju pārbauci rezultātu dokumentēšanu, ECB veic sagatavošanās pasākumus, lai nodrošinātu šo rezultātu sistemātisku atspoguļošanu atlases memorandos. Personāla atlases rokasgrāmatā šis aspekts būs vēl vairāk uzsvērts.

2. ieteikums

ECB ņem vērā šī ieteikuma trīs sastāvdaļas saistībā ar darbinieku darba rezultātu novērtēšanu, karjeras virzību un apmācības politiku, un vēlas sniegt šādus komentārus. Kas attiecas uz novērtēšanas veidlapu aizpildīšanas termiņiem, ECB atzīmē, ka nākamajā vērtēšanas ciklā skaidri paziņots vērtēšanas norises laiks, īpaši attiecībā uz laika posmu, kas atvēlēts veidlapu aizpildīšanai. Intensīvāki kļuvuši pasākumi, kuru mērķis ir vairot izpratni, un izveidots kontaktpunkts tehniskiem jautājumiem. Turklāt attiecībā uz ieteikuma otro un trešo aspektu gan vērtētāji, gan vērtējamie izies speciālu apmācību un informatīvās sesijas, kas ietver speciālas sadaļas par to, kā noteikt SMART mērķus un kā sasaitīt atsevišķu kompetenču novērtējumu ar apmācības vajadzībām un konkrētiem priekšlikumiem par apmācības pasākumiem. Attiecībā uz ieteikuma pēdējo daļu ECB informē, ka saskaņā ar ECB pieeju nepastāv tieša saikne starp apmācības kursa pabeigšanu un karjeras virzību, lai gan, protams, atbilstošas apmācības sekmīga pabeigšana tiek atzīta par profesionālo attīstību veicinošu faktoru. Šā ieteikuma īstenošana tika uzsākta 2010. gada vērtēšanas laikā un tiks pabeigta nākamajā vērtēšanas cikla laikā līdz 2011. gada beigām.

3. ieteikums

ECB piekrīt ieteikumam un vēlas vēlreiz uzsvērt, ka saskaņā ar projekta noslēguma ziņojumu līdz 2011. gada beigām tiks novērtēti ieguvumi.