

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

Poročilo o reviziji učinkovitosti upravljanja Evropske centralne banke (ECB)
za proračunsko leto 2009:

Upravljanje človeških virov v ECB

z odgovori Evropske centralne banke

KAZALO

	Odstavek
Uvod	1–3
Obseg revizije in revizijski pristop	4–6
Revizijske ugotovitve	7–66
Ali je ECB določila podrobne pogoje in pravila za zaposlitev?	7–10
Ali je ECB sprejela in uporabljala pregledna pravila in postopke za izbiranje osebja?	11–24
Pravila in postopki za izbiranje osebja, ki jih uporablja ECB	12–13
Uporaba pravil in postopkov za izbiranje osebja	14–24
Ali je ECB ustrezno ocenjevala uspešnost uslužbencev ter imela ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj in usposabljanje?	25–40
Postopki za ocenjevanje uspešnosti uslužbencev	26–28
Posamezne ocene uslužbencev	29–30
Poklicni razvoj	31–37
Usposabljanje	38–40
Ali je ECB uporabljala orodja za upravljanje svojih kadrovskih dejavnosti in izpolnjevala potrebe vodstva in uslužbencev po informacijah?	41–66
Informacijski sistemi za upravljanje človeških virov	41–55
Potrebe po informacijah	56–66
Zaključki in priporočila	67–72
Ali je ECB določila podrobne pogoje in pravila za zaposlitev?	67
Ali je ECB sprejela in uporabljala pregledna pravila in postopke za izbiranje osebja?	68

Ali je ECB ustrezno ocenjevala uspešnost uslužbencev ter imela ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj in usposabljanje?	69–70
Ali je ECB uporabljala orodja za upravljanje svojih kadrovskih dejavnosti in izpolnjevala potrebe vodstva in uslužbencev po informacijah?	71–72

UVOD

1. Evropska centralna banka (v nadaljnjem besedila ECB oziroma banka) in nacionalne centralne banke vseh držav članic Evropske unije (EU) skupaj sestavljajo Evropski sistem centralnih bank (ESCB). Poglavitni cilj ESCB je ohranjanje stabilnosti cen. ESCB tudi podpira splošne ekonomske politike v EU z namenom prispevati k doseganju ciljev EU¹. ECB v ta namen izvaja naloge, določene v svojem statutu², in je pristojna za upravljanje svojih dejavnosti in financ.

2. Sodišče je revizijo učinkovitosti upravljanja ECB opravilo na podlagi člena 27.2 Protokola o Statutu ESCB in ECB³. Revizija za leto 2009 je zajela pravila, postopke in sisteme, ki jih je ECB uvedla za upravljanje svojih človeških virov.

3. Svet ECB na predlog Izvršilnega odbora določi pogoje za zaposlitev v ECB⁴. Glavni dokumenti, ki urejajo kadrovanje v ECB, so pogoji za zaposlitev, pravila za zaposlene in druge upravne okrožnice ter smernice za posebne teme, kot so zaposlovanje, napredovanja, mobilnost in kodeks ravnanja. Skupno delovno silo ECB sestavljajo „zaposleni“ (1 386 ob koncu leta 2009) in „drugi uslužbenci“ (278 ob koncu leta 2009). Med „druge uslužbence“ spadajo: uslužbenci ESCB/mednarodnih organizacij (127), udeleženci programa za osebe s končanim podiplomskim študijem (24), podiplomski študenti praktikanti in doktorski študenti praktikanti (72), gostujoči raziskovalci (9) in uslužbenci, zaposleni prek agencij za

¹ Člen 127(1) Pogodbe o delovanju Evropske unije.

² Statut ESCB in ECB je protokol, priložen Pogodbi.

³ Člen 27(2) določa: „Določbe člena 287 Pogodbe o delovanju Evropske unije se uporabljajo samo za preverjanje učinkovitosti upravljanja ECB“.

⁴ Člen 36.1 Protokola o Statutu Evropskega sistema centralnih bank in Evropske centralne banke.

zaposlovanje (46). Poleg tega ima ECB za posebne potrebe sklenjene pogodbe s svetovalci.

OBSEG REVIZIJE IN REVIZIJSKI PRISTOP

4. Sodišče izvaja revizijo ECB po pristopu rotacije, tako da za pregled vsako leto izbere drugo področje upravljanja. Cilj revizije za leto 2009 je bil oceniti, kako dobro je ECB upravljala svoje človeške vire, pri čemer so bila obravnavana naslednja ključna revizijska vprašanja:

- Ali je ECB določila podrobne pogoje in pravila za zaposlitev?
- Ali je ECB sprejela in uporabljala pregledna pravila in postopke za izbiranje osebja?
- Ali je ECB ustrezno ocenjevala uspešnost uslužbencev ter imela ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj in usposabljanje?
- Ali je ECB uporabljala orodja za upravljanje svojih kadrovskih dejavnosti in izpolnjevala potrebe vodstva in uslužbencev po informacijah?

5. Sodišče je tudi nadalje spremljalo svoje prejšnje ugotovitve in priporočila na tem področju, nastale pri njegovi reviziji za leto 2004⁵, ki je obravnavala učinkovitost upravljanja človeških virov ECB pri zaposlovanju in mobilnosti ter prejemkih in nadomestilih, nadalje pa je spremljalo tudi vodenje odsotnosti z dela.

6. Revizija je zajela le „zaposlene“ v ECB (uslužbenci) in je vsebovala naslednje glavne elemente:

- (a) pregled pogojev za zaposlitev in pravil za zaposlene, ki jih uporablja ECB, vključno s primerjavo s pravili za zaposlene v institucijah EU in drugi finančni organizaciji;

- (b) ocena pravil in postopkov za izbiranje osebja na podlagi analize ustrezne dokumentacije in podrobnega pregleda 20 naključno izbranih postopkov. Sodišče se je zaradi pozitivne ocene ustreznosti in obsega revizijskega dela Direktorata banke za notranjo revizijo (D-IA) opiralo tudi na njegovo delo v zvezi s procesom zaposlovanja. Vzorec, ki ga je izbralo Sodišče, je dopolnjeval enote, ki jih je preizkusil ta direktorat;
- (c) ovrednotenje ocenjevanja uspešnosti uslužbencev banke in sistemov nagrajevanja na podlagi pregleda smernic in preizkušanja 24 ocenjevanj, izbranih s treh poslovnih področij, ter pregled politik usposabljanja, vključno s preizkušanjem vzorca s centraliziranimi in decentraliziranimi usposabljanji;
- (d) pregled informacijskih sistemov banke za človeške vire, skupaj z oceno informacij o kadrovske zadevah, ki so jih prejeli vodstvo in uslužbenci.

REVIZIJSKE UGOTOVITVE

Ali je ECB določila podrobne pogoje in pravila za zaposlitev?

7. Pogoji in pravila za zaposlitev morajo biti podrobni in pokrivati vse vidike upravljanja človeških virov, kot so prejemki, dopust, nadure, začasne napotitve na drugo delovno mesto, poskusna doba, vodenje odsotnosti z dela, nadlegovanje itd.

8. Pregled glavnih pogojev in pravil za zaposlitev je pokazal, da so podrobni. ECB je v postopku konsolidacije vseh pravil in predpisov v Priročnik za uslužbence. Ta bo dopolnjeval Priročnik o poslovnih praksah, ki je bil izdan leta 2007 in nazadnje posodobljen marca 2009.

⁵ UL C 119, 19.5.2006, str. 17.

9. Sodišče je v preteklosti priporočilo, da bi morala ECB periodično ocenjevati, ali so njeni pogoji za zaposlitev primerljivi s pogoji drugih institucij EU in finančnih institucij⁶.

10. ECB je izvedla posebno primerjavo za svoj pokojninski načrt⁷ in omejeno število tematskih primerjav z institucijami EU in drugimi primerljivimi finančnimi institucijami. Te primerjave niso privedle do nobenih pomembnih sprememb pogojev za zaposlitev, ki jih uporablja ECB. ECB na splošno meni, da so pogoji za zaposlitev ustrezni, kar dokazujeta majhno menjavanje osebja⁸ in dejstvo, da je ponudbo za delo zavrnilo zelo malo uspešnih kandidatov.

Ali je ECB sprejela in uporabljala pregledna pravila in postopke za izbiranje osebja?

11. Pravila in postopki za izbiranje osebja so potrebni za preglednost in uspešnost procesov zaposlovanja, če naj ti štejejo za ustrezne. Sodišče je ocenilo, ali je banka:

- določila podrobne in jasne pogoje in postopke za izbiranje osebja ter
- dosledno uporabljala ta pravila in postopke na vsaki stopnji procesa zaposlovanja, namreč pri:
 - sestavljanju in objavi prostega delovnega mesta ter
 - samem izbirnem postopku.

⁶ Glej priporočilo v poročilu Sodišča za leto 2004, UL C 119, 19.5.2006.

⁷ Revizija Sodišča ni zajela pokojninskega načrta ECB.

⁸ Letno menjavanje osebja v obdobju 2004–2008 je bilo med 2,0 % in 2,6 %.

Pravila in postopki za izbiranje osebja, ki jih uporablja ECB

12. Vzpostavljen bi moral biti niz podrobnih in jasnih pogojev in postopkov za izbiranje osebja, ki jasno in podrobno zajema vse ključne faze procesa. V njih bi bilo treba določiti osebo (osebe), odgovorno za različne faze procesa zaposlovanja, odločitve, ki jih je bilo treba sprejeti, in zahtevane dokumente.

13. Splošna pravila za zaposlovanje so celovita, jasna in zlahka dostopna vsem udeležnim zainteresiranim stranem. Vendar ni bil pripravljen izčrpen priročnik in ni kontrolnega seznama za zagotavljanje, da so bili pravilno izvedeni vsi koraki v ciklu zaposlovanja.

Uporaba pravil in postopkov za izbiranje osebja

14. Zaposlovanje bi moralo potekati v skladu z veljavnimi pravili in postopki. Cilj postopkov za izbiranje osebja bi moral biti pravočasno in pregledno zaposlovanje uslužbencev, ki najbolj ustrezajo opisu delovnega mesta.

15. S postopki za izbiranje osebja, ki jih uporablja ECB, se skuša zagotoviti, da „Izvršilni odbor izbere in imenuje vse zaposlene v ECB in odloča o njihovem napredovanju“ in to „ob upoštevanju načel strokovne usposobljenosti, javnosti, preglednosti, enakega dostopa in nediskriminacije“⁹.

16. Pri reviziji so bile pregledane zaposlitvene kampanje in neposredna imenovanja. Pregledana neposredna imenovanja so bila jasno dokumentirana in v skladu z veljavnimi pravili ECB. Za zaposlitvene kampanje se uporablja zapletenejši proces, pri katerem so bile ocenjene

⁹ Člen 20.1 in 20.2 Sklepa Evropske centralne banke z dne 19. februarja 2004 o sprejetju Poslovnika Evropske centralne banke (ECB/2004/2) (2004/257/ES).

zadeve, kot so objave prostih delovnih mest in postopki za izbiranje osebja.

Objave prostih delovnih mest

17. Za vse zaposlitvene kampanje bi bilo treba sestaviti objavo prostega delovnega mesta, v kateri bi morale biti jasno navedene glavne naloge tega delovnega mesta ter splošen opis zahtevane in/ali zaželenih izobrazbe in drugih kvalifikacij, kompetenc in izkušenj. V objavi bi morali biti navedeni tudi vrsta in trajanje pogodbe ter izbirna merila. Vse bi morale biti objavljene v elektronskem sistemu zaposlovanja, ki ga uporablja ECB, kadar se zdi primerno, pa jih je mogoče oglaševati tudi na druge načine.

18. V pregledanih objavah prostih delovnih mest so bili dovolj dobro opredeljeni zahtevane izkušnje in kvalifikacije ter vrsta delovnega mesta in izbirna merila. Za predložitev prijav je bil določen razumen rok.

19. Čeprav si ECB prizadeva spodbujati mobilnost osebja in pritegniti kandidate s profili, primernimi za delo v njenih različnih poslovnih področjih, so se za delovna mesta pogosto zahtevali zelo strokovno naravnani predpogoji. Pripisovanje velikega pomena zelo specifičnemu strokovnemu znanju na splošno otežuje nadaljnjo mobilnost znotraj ECB. Ni bil razvit sklop osnovnih standardnih kompetenc za izpolnjevanje nalog, ki se pričakuje na različnih stopnjah kariere, z namenom lažjega sestavljanja objave prostega delovnega mesta in morda spodbujanja notranje mobilnosti osebja.

Izbirni postopek

20. Pravila ECB predvidevajo, da imenovana izbirna komisija odloči, ali bo izbirni postopek vseboval preizkuse, pisne vaje ali druge načine izbiranja. Vsi postopki za zaposlovanje morajo vsebovati vsaj en razgovor članov izbirne komisije z vsakim kandidatom. Za vsa vodstvena delovna mesta bi moral oceno vodstvenih sposobnosti opraviti zunanji svetovalec. Izbirna komisija lahko tudi upošteva relevantna priporočila za delovno mesto, ki so

jih podali prejšnji kandidatovi delodajalci in relevantni sedanji ali pretekli nadrejeni v ECB. Ocena bi morala temeljiti na zahtevah v zvezi s kvalifikacijami in izkušnjami, ki so določene v objavi prostega delovnega mesta.

21. Izbirna komisija naj bi po koncu izbirnega postopka sestavila svoje sklepe o kandidatih na ožjem seznamu, na katerem so razvrščeni po primernosti. Nato bi morala prositi za odobritev vodje poslovnega področja, na katerem je prosto delovno mesto, ali Izvršilnega odbora, če je delovno mesto nad določeno karierno stopnjo.

22. Pri vsaki pregledani zaposlitveni kampanji je bila za ocenjevanje primernosti kandidatov uporabljena zmes različnih metod (glej **okvir 1**).

Okvir 1 – Ocenjevalne metode, uporabljene v zaposlitvenih kampanjah

- predizbor/uvrstitev na ožji seznam
- pisni preizkus
- preverjanje priporočil
- razgovor z izbirno komisijo
- zunanja ocena vodstvenih sposobnosti
- razgovor s članom Izvršilnega odbora

23. Pregledane zaposlitvene kampanje so bile izvedene pravočasno. Odločitve, sprejete v vsaki fazi procesa, so bile utemeljene v izbirnem memorandumu. Vendar so pregledani memorandumi vsebovali le opisne ocene in se pogosto niso izrecno sklicevali na kakršne koli pridobljene točke. Čeprav so izbrani kandidati imeli zahtevane izkušnje in kvalifikacije, je bilo v večini primerov težko ugotoviti, po kakšnih merilih so se uvrstili na ožji seznam in bili izbrani. Ocene pisnih preizkusov in razgovorov s kandidati so bile večinoma opisne in pogosto ni bila dodana lestvica, s pomočjo katere bi bilo mogoče primerjati ocene vseh kandidatov.

24. Pri kampanjah, v katerih se je uporabljalo preverjanje priporočil, izidi preverjanja niso bili vedno dokumentirani v zaposlitvenem dosjeju kandidata, prav tako pa ni bilo dokazov, da je izbirna komisija sistematično razpravljala o njih.

Ali je ECB ustrezno ocenjevala uspešnost uslužbencev ter imela ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj in usposabljanje?

25. Sodišče je ocenilo, ali je ECB:

- določila podrobne in jasne postopke za ocenjevanje uspešnosti uslužbencev ter jih dosledno uporabljala;
- določila ustrezne politike za poklicni razvoj ter
- ustrezno načrtovala dejavnosti usposabljanja ter redno ocenjevala programe usposabljanja.

Postopki za ocenjevanje uspešnosti uslužbencev

26. Izdati bi bilo treba jasne smernice, ki zajemajo vse vidike sistema za ocenjevanje uspešnosti uslužbencev. V sistemu za ocenjevanje uslužbencev bi morale biti opredeljene vloge in jasno določeno, kaj se pričakuje od ocenjevalcev in ocenjevancev.

27. Priročnik za ocenjevanje v ECB opisuje ključne vidike sistema za ocenjevanje, ki ga banka uporablja. Ocenjevalni obrazec, ki se uporablja, vsebuje naslednje: i) pregled uspešnosti ocenjevanca glede na naloge in cilje, določene pri ocenjevanju za prejšnje leto, ii) splošno oceno uspešnosti v skladu z vrednotami ECB, iii) pregled spretnosti in znanj glede na usposobljenost, ki jo zahteva ECB, iv) določitev nalog in ciljev za naslednje obdobje, v) razdelek o usposabljanju in razvoju, vi) razdelek s povzetimi pripombami obeh ocenjevalcev ter vii) razdelek s pripombami ocenjevanca.

28. Sodišče je pri analizi postopkov za ocenjevanje ugotovilo naslednje:

- (a) sistem je dovolj izčrpen in proces je jasno opisan v priročniku;
- (b) sistem lajša zagotavljanje uravnoveženih povratnih informacij, ker: i) morata vsakega ocenjevanca oceniti vsaj dva ocenjevalca, kjer je ustrezno, pa mnenje prispeva še en ocenjevalec, in ii) se vsaka tri do štiri leta iz več virov zberejo povratne informacije o uspešnosti vodstvenih kadrov;
- (c) razdelek z oceno o ocenjevančevem upoštevanju vrednot ECB pri vsakodnevnem delu je teoretičen in ne zagotavlja pretirano koristnih informacij, ki bi lahko prispevale k oceni in razvoju posameznega uslužbenca, ter
- (d) trije podrazdelki v razdelku o usposabljanju in razvoju ocenjevalnega obrazca se niso uporabljali dosledno.

Posamezne ocene uslužbencev

29. Pri posameznih ocenah uslužbencev bi bilo treba upoštevati določbe Priročnika za ocenjevanje v ECB. Dosledno bi jih morala uporabljati vsa poslovna področja, da se zagotovita enoten pristop in pošteno ocenjevanje vseh uslužbencev.

30. Preizkušanje izbranih ocen posameznih uslužbencev s poslovnih področij je pokazalo:

- (a) da so posamezne ocene uslužbencev običajno izvedene v skladu z določbami priročnika;
- (b) da je kakovost ocen različna in odvisna od posameznikov, ki opravijo ocenjevanje;
- (c) da je bilo do konca januarja 2010 končanih le 48 % ocen za leto 2009, čeprav so imela vsa poslovna področja ključni kazalnik uspešnosti (KPI) dosežen 100-odstotno;

- (d) da so bili cilji, ki so bili določeni, v številnih primerih ohlapni in težko merljivi¹⁰, z izjemo poslovnega področja Generalni direktorat za tržne operacije (DG-M);
- (e) določena niso bila nobena specifična področja, kjer so potrebne izboljšave, ter
- (f) druge slabosti v ocenah posameznih uslužbencev, npr. ocene, pri katerih niso bili določeni cilji ali niso bile dovolj dobro opredeljene potrebe po usposabljanju.

Poklicni razvoj

31. ECB bi morala razviti ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj, namenjene nagrajevanju uslužbencev za uspešnost in ohranjanju motiviranosti delovne sile.

32. Sodišče je pregledalo politike in pravila za poklicni razvoj ter izbralo vzorec, pri katerem je preizkusilo skladnost s temi politikami in pravili.

33. Poklicni razvoj uslužbencev in obravnavanje demografskega izziva¹¹ sta med prednostnimi nalogami ECB, omenjenimi v pismu predsednika iz leta 2009¹². V skladu s strategijo ECB je bila v zadnjih letih ena od ključnih politik ohranjanje skupnega števila zaposlenih. Demografski izziv skupaj z ohranjanjem skupnega števila zaposlenih pomeni glavno omejitev za

¹⁰ Na primer: prispevati k nadaljnjim dobrim odnosom s strankami na drugih poslovnih področjih, prispevati k zagotavljanju visokokakovostnih storitev z usposabljanjem uslužbencev, delo v zvezi s ključnimi kazalniki uspešnosti, sestavljati pogodbe zapletene pravne narave, sodelovati v postopku oddaje javnega naročila za pogodbo.

¹¹ Več kot polovica uslužbencev ECB je starih od 35 do 45 let, velika večina vodstvenih kadrov in svetovalcev pa je mlajših od 54 let. To pomeni, da je veliko število uslužbencev v relativno majhni starostni skupini in imajo podobna poklicna pričakovanja.

¹² Pismo predsednika je objavljeno vsako leto in določa strateške cilje ECB za naslednje leto.

poklicno napredovanje v ECB. Opaženo je bilo, da se je skupno število zaposlenih povečalo za 3 %, število drugih uslužbencev pa znatno (s 154 leta 2006 na 254 leta 2009).

34. Čeprav ECB podpira mobilnost¹³ in zagotavlja potrebno usposabljanje, je odvisno od uslužbenca, ali bo te priložnosti izkoristil in izoblikoval svojo poklicno pot. Ni vnaprej določenih poklicnih poti in samodejnega poklicnega napredovanja.

35. V skladu z upravno okrožnico ECB o napredovanjih in dodatnih zvišanjih plač je lahko uslužbenec napredoval le po:

- izbirnem postopku za prosto delovno mesto (zaposlovanje ali neposredno imenovanje);
- spremembi naziva delovnega mesta (npr. v višjega) ter
- sklepu o odobritvi dodatnega plačnega napredovanja (ASA).

36. Poleg opisanih možnosti obstaja tudi letni pregled plač in bonusov (ASBR). Politika nagrajevanja v ECB je bila zasnovana za nagrajevanje uspešnosti in dosežkov posameznikov, tako da je raven njihove plače povezana z njihovim prispevkom k uspehu ECB pri doseganju njenih ciljev. Uslužbenci so upravičeni do dveh vrst nagrajevanja: povečanja plač in dodelitve bonusov.

37. Ugotovljeno je bilo naslednje:

¹³ Sta dve vrsti mobilnosti, notranja in zunanja. Notranja mobilnost je lahko stalna ali začasna: z enako plačo ali združena z napredovanjem. Zunanjo mobilnost lahko v celoti plača banka ali pa se pogodba o zaposlitvi z ECB začasno zamrzne.

- (a) pri spremembah naziva delovnega mesta leta 2009 je 12 poslovnih področij poslalo skupno 55 zahtevkov, pet primerov, ki jih je izbrala ECB, pa je bilo dobro dokumentiranih¹⁴;
- (b) pri ASA leta 2009 je bilo odobrenih 11 od 17 predlogov poslovnih področij. Pri štirih, ki jih je pregledalo Sodišče, je bila podlaga za odobritev tega napredovanja dobro dokumentirana¹⁵;
- (c) pri ASBR so bila za preizkušanje izbrana tri poslovna področja in pregledan je bil vzorec z 20 posameznimi ocenami. ECB ni izrecno povezala ocenjevalnega postopka in ASBR, saj posamezne ocene obravnava ločeno, v nasprotju z ASBR, kjer se uporablja primerjanje. Sodišče ni našlo nobenih očitnih nasprotij med ocenami in odločitvami o ASBR. Vendar ni bila ugotovljena nobena neposredna povezava med zelo pozitivnimi ocenami in številom dodeljenih točk pri ASBR ali bonusom ter
- (d) odločitev o ASBR sprejme vodstvo poslovnih področij. Vendar njegove specifične odločitve o deležih, dodeljenih določenim posameznikom, niso dokumentirane, rezultati pa se sporočijo samo zadevnemu posamezniku.

Usposabljanje

38. Letne dejavnosti usposabljanja bi bilo treba ustrezno načrtovati. Zagotoviti bi bilo treba ciljno usmerjeno usposabljanje, npr. za nove uslužbence, vodstvene kadre in druge s posebnimi spretnostmi in znanji. Za vse programe usposabljanja bi bilo treba izvesti vrednotenja z oceno kakovosti zagotovljenih programov. Informacije o dejavnostih

¹⁴ Pri vsakem je bil izpolnjen obrazec z zahtevkom ter na njem navedeni poslovna utemeljitev, strateška uskladitev in/ali učinek na vodstvo.

¹⁵ V vseh primerih je bil narejen povzetek dolgoročne uspešnosti, jasno pojasnjen razlog za predlog in povzete ocene uslužbencev.

usposabljanja bi morale biti zlahka dostopne vsem uslužbencem in biti za vsa usposabljanja na voljo na enem mestu.

39. ECB uporablja dve vrsti usposabljanja, centralizirano in decentralizirano. Centraliziranega usposabljanja se lahko udeležijo vsi uslužbenci, upravljata pa ga Generalni direktorat za kadrovske službe, proračun in organizacijo (DG-H) in Generalni direktorat za informacijske sisteme (DG-IS). Decentralizirano usposabljanje organizira vsako poslovno področje predvsem za specializirane strokovne teme.

40. Revizija je vsebovala pregled programa usposabljanja za leto 2009 in pri njej je bil preizkušen vzorec dejavnosti usposabljanja s treh poslovnih področij. Rezultati preizkušanja so pokazali:

- (a) novim uslužbencem se zagotovi zadostno uveljavljeno usposabljanje in druge pomembne informacije;
- (b) pri preizkušenih dejavnostih usposabljanja so povratne informacije kazale, da je usposabljanje izpolnilo ugotovljene potrebe, splošna ocena uporabnikov pa, da so bili ti z njim zadovoljni;
- (c) pri dejavnostih decentraliziranega usposabljanja, o katerih odloča in jih financira vsako poslovno področje, namenjeni pa sta jim približno dve tretjini proračuna ECB za usposabljanje, niso vse informacije na voljo na enem mestu¹⁶ ter
- (d) pri decentraliziranem usposabljanju je malo izmenjave informacij. Poročila „po vrnitvi v pisarno“ (*back to office reports*) se predložijo zadevnemu poslovnemu področju, kjer se tudi shranijo, vendar se ne posredujejo drugim poslovnim področjem.

¹⁶ Za centralizirane programe usposabljanja so vse informacije na voljo na enem mestu, npr. o tem, kateri tečajji so na voljo, kako se prijaviti nanje, o drugih organizacijskih podrobnostih itd.

Ali je ECB uporabljala orodja za upravljanje svojih kadrovskih dejavnosti in izpolnjevala potrebe vodstva in uslužbencev po informacijah?

Informacijski sistemi za upravljanje človeških virov

Informacijski sistemi za človeške vire v ECB

41. Podatke o človeških virih bi bilo treba upravljati integrirano, da se zagotovi celovit, zanesljiv in dosleden vir podatkov za načrtovanje in spremljanje kadrovskih dejavnosti ter poročanje o njih.

42. Del podatkov o človeških virih (na primer pogodbe o zaposlitvi) se obdela in hrani v osebnih mapah v papirni obliki. ECB se pripravlja na uvedbo uporabe digitalnih osebnih map. DG-H uporablja dva glavna informacijska sistema: ISIS in sistem e-zaposlovanja, ki bo po pričakovanih leta 2011 postopoma ukinjen. ISIS je sistem programske opreme SAP, ki je bil v ECB uveden januarja 2008. Pomembno je vplival na številne naloge v zvezi z upravljanjem človeških virov. Več modulov je že v uporabi ali uvajanju.

43. Portal ISIS je prek notranjih spletnih strani na voljo vsem uslužbencem ECB. Ti so odgovorni za vzdrževanje svojih osebnih podatkov, kot so podrobnosti o bančnem računu in osebni podatki. S tem, da uslužbenci sami upravljajo svoje osebne podatke, se je kakovost podatkov povečala.

44. Čeprav je sistem ISIS tehnično operativen od januarja 2008, na koncu leta 2009 nobenemu posameznemu direktoratu ni bilo dodeljeno lastništvo sistema. Začasno je bil v lasti projektne usmerjevalne skupine. Poleg tega ni bil podpisan dogovor o ravni storitev. Ti dogovori so običajna praksa za opredeljevanje ravni storitve, ki jo uporabnikom informacijskega sistema zagotovi ponudnik operativne podpore, in za določanje vlog in odgovornosti strank dogovora.

Izvajanje modulov za človeške vire v sistemu ISIS

45. Pred začetkom izvajanja novega informacijskega sistema bi bilo treba preveriti, ali sistem izpolnjuje zahteve uporabnikov, ki bi ga morali s podpisom tudi potrditi za uporabo. Vse preverjanje bi moralo biti pravilno dokumentirano, pregledano in odobreno ter biti del dokumentacije o sistemu.

46. Po uspešnem preverjanju bi moral biti sistem pripravljen za prenos v produkcijsko okolje. Na tej stopnji bi morali uporabniki razviti postopke in biti polno usposobljeni za uporabo novega sistema. Po začetku izvajanja novega sistema bi moral biti izveden pregled po izvedbi, da se preveri, ali je sistem pravilno zasnovan in razvit ter ali so bile vanj vgrajene ustrezne kontrole.

47. Moduli za človeške vire v sistemu ISIS so se začeli izvajati v fazah. Pri vsaki sprostitev se je pred prehodom v produkcijo preverilo, ali sistem izpolnjuje zahteve uporabnikov, in podpisalo izjavo o tem. Sodišče je na podlagi vzorca preizkusilo obstoj in dokumentacijo testnih primerov v zvezi s sprostitevami. Pri dveh pregledanih testnih primerih je bil od dokumentacije na voljo le uporabniški priročnik za izvedeni proces.

48. Pred začetkom uporabe sistema ISIS je bila izvedena predprodukcijska ocena varnosti, ki je zajemala ugotovitev informacijskih tveganj in akcijske načrte/kontrole za obvladovanje teh tveganj. Vendar je bilo v predprodukcijski oceni varnosti pred sprostitevijo ISIS več meril, ki niso bila izpolnjena. Lastnik, v tem primeru DG-H, je sprejel preostala tveganja. Sodišče meni, da bi lahko bilo dvoje teh tveganj velikih in bi jih bilo treba obravnavati, da se zagotovijo zaupnost, celovitost podatkov in razpoložljivost informacijskih virov.

49. Med izvajanjem modulov za človeške vire v sistemu ISIS so bili izvedeni usposabljanje v učilnicah in „praktične“ vaje za usposabljanje uporabnikov. Nove uslužbenke zdaj sisteme učijo uporabljati sodelavci

(npr. spremljanje poteka dela – *job shadowing*). Usposabljanje je organizirano za nekatere skupine uporabnikov, na primer asistente vodstva in zunanje uslužbence. Mesečno je objavljeno glasilo ISIS, priročniki in predstavitve so pripravljene in na voljo na notranjih spletnih straneh ECB.

50. Projekt začetka izvajanja ISIS še ni končan, zato še ni čas za pregled po izvedbi, da se preveri, ali je sistem pravilno zasnovan in razvit ter ali so bile vanj vgrajene ustrezne kontrole.

51. O vsaki spremembi sistema ISIS se dogovori z lastniki procesa. Za določene standardne spremembe sistema ISIS je bilo uvedeno hitro upravljanje sprememb. Pri reviziji so bili pregledani trije operativni postopki, povezani s tem hitrim upravljanjem sprememb. Vsi trije dokumenti so bili osnutki. Ni bilo mogoče pridobiti nobenih informacij o tem, kdo bo odobril te postopke in kdaj.

Upravljanje podatkov o človeških virih

52. Osebne podatke bi bilo treba obdelati v skladu z zakoni in predpisi o varstvu podatkov. Uslužbencem bi bilo treba omogočiti ustrezen dostop do različnih ravni podatkov glede na potrebo po seznanitvi s temi podatki. Če uslužbenec, ki ima dostop do informacijskega sistema za človeške vire, zapusti oddelek, bi bilo treba njegov dostop preklicati.

53. ECB ima vzpostavljen postopek obveščanja, v katerem mora zadevni upravljavec pred uvedbo novih postopkov obdelave osebnih podatkov obvestiti pooblaščenca za varstvo podatkov prek spletnega vmesnika, dostopnega na njegovi strani na notranjih spletnih straneh ECB. Osebni podatki uslužbencev se med drugim obdelujejo v modulih za človeške vire v sistemu ISIS. Obvestilo pooblaščenca za varstvo podatkov je bilo poslano septembra 2008, čeprav sistem ISIS deluje od januarja 2008.

54. V modulu za človeške vire v sistemu ISIS ima vsak uslužbenec določene posebne vloge. Višji strokovnjak za človeške vire v programu ISIS ima pooblastila za odobritev profilov teh vlog.

55. Pridobljen je bil seznam vseh uslužbencev, ki jim profil v ISIS omogoča videti vse podatke o človeških virih (*read all*), da se oceni, ali imajo tak profil le ustrezni uslužbenci. V treh primerih so vlogo „beri človeške vire“ (*read human resources*) imeli zunanji uslužbenci (uslužbenci, zaposleni prek agencij za zaposlovanje, in svetovalec), v še treh primerih pa zaposleni s kratkoročnimi pogodbami. Čeprav teh šest uslužbencev dela v različnih ekipah za človeške vire, odobritev dostopa zunanjim uslužbencem in uslužbencem s kratkoročnimi pogodbami povečuje tveganje, da občutljivi osebni podatki ne bodo ostali zaupni. V štirih primerih so imeli uslužbenci, ki so odšli z ECB, še vedno dodeljene pravice do dostopa v ISIS.

Potrebe po informacijah

Upravljaljske informacije

56. Uslužbenci so kapital institucije in upravljanje človeških virov bo ostalo glavna skrb Izvršilnega odbora¹⁷. Informacijski sistemi za človeške vire bi morali biti zanesljivo orodje za pripravo poročil, ki pomagajo vodstvu pri strateškem in taktičnem načrtovanju ter operativnem odločanju. Poročanje o zadevah, povezanih z upravljanjem človeških virov, bi bilo treba opraviti redno in pravočasno. Sporočene informacije bi morale biti izčrpne in točne.

57. Uvedba sistema ISIS je močno izboljšala pretok informacij v ECB, saj si lahko vodstvo in uslužbenci kadar koli ogledajo podatke o človeških virih v istem sistemu. Ta izboljšava odpravlja slabosti z ročnim potrjevanjem podatkov o človeških virih, ki jih je Sodišče ugotovilo pri reviziji za leto 2004.

¹⁷ Pismo predsednika iz leta 2008.

58. V skladu z decentraliziranim upravljanjem človeških virov, ki se uporablja v ECB, so za nadzorovanje zadev, povezanih s človeškimi viri na posameznem poslovnem področju, odgovorni predvsem vodstveni kadri za to poslovno področje. Sodeč po povratnih informacijah od predstavnikov poslovnih področij je na voljo dovolj informacij za tekoče upravljanje človeških virov, podatki iz sistema ISIS pa so ustrezne kakovosti. Vendar se zaposlovanje in decentralizirano usposabljanje še vedno ne upravljata prek sistema ISIS. V njem so na voljo tudi standardna poročila. Poleg tega poročila s poslovnimi informacijami omogočajo pripravo poročil o poslovnih procesih in njihovih rezultatih ter analizo in razlago informacij.

59. Sistem formalnega poročanja Izvršilnemu odboru o zadevah, povezanih z upravljanjem človeških virov, se od revizije Sodišča za leto 2004 ni spremenil. Izvršilnemu odboru in višjemu vodstvu se predloži obširno poročilo o zaposlovanju in mobilnosti osebja (čeprav se je število novozaposlenih močno zmanjšalo), izvajanja drugih politik pa se s formalnim poročanjem ne spremlja v tolikšnem obsegu.

60. Aprila 2008 je bila za višje vodstvo opravljena predstavitev teme bolniškega dopusta v ECB (za leti 2006 in 2007), v DG-H pa je bila izvedena notranja predstavitev iste teme za leto 2008. Količina bolniškega dopusta uslužbencev se je od leta 2006 do 2008 povečala. Nekatere ključne spremembe od leta 2007 do 2008 so zajemale povečanje celotnega števila delovnih dni, izgubljenih zaradi bolniških dopustov, za 13,3 % in povečanje števila dni, izgubljenih zaradi dolgotrajnih bolniških dopustov, za 37 %. Leta 2009 se je skupno število delovnih dni, izgubljenih zaradi bolniških dopustov, zmanjšalo za 9,9 %, skupno število delovnih dni, izgubljenih zaradi dolgotrajnih bolniških dopustov, pa za 42,3 %. Izvršilnemu odboru ni bilo formalno predloženo nobeno poročilo s statističnimi podatki o bolniških dopustih.

61. ECB je v zadnjih letih izvajala politike, ki so za organizacijo strateškega pomena, kot je politika o raznolikosti in niz ukrepov za blažitev

„demografskega izziva“. Čeprav je bilo leta 2007 pripravljeno poročilo o raznolikosti v zvezi z uslužbenci ECB, ki je bilo predloženo Izvršilnemu odboru, ni rednega formalnega poročanja, s katerim bi spremljali izvajanje teh politik in zadeve, ki izhajajo iz njih. Podobno se Izvršilnemu odboru ne poroča formalno ali redno o večini izvedenih politik DG-H. Vendar je bilo opaženo, da je bil ustanovljen upravljavski odbor, ki med drugim razpravlja o kadrovskih zadevah.

Splošne informacije o uslužbencih

62. Razpoložljivost in dostopnost informacij sta pomembni za zagotavljanje preglednosti in doslednosti pravil za uslužbence. Zato bi morale biti vse ustrezne informacije o kadrovskih pravilih in politikah na voljo in zlahka dostopne vsem uslužbencem ECB.

63. Glavni in najizčrpnější vir informacij za uslužbence so notranje spletne strani ECB. Notranja spletna stran „v zvezi s službo“ (*around my job*) vsebuje vsa glavna pravila za zaposlene, kadrovske politike in smernice ter povezave na osnovne dokumente. Na njej objavljajo tudi kadrovske novice in posodobitve.

64. DG-H je na notranjih spletnih straneh tudi objavil operativne smernice, v katerih je še podrobneje navedeno, kako si DG-H razlaga in kako uporablja pravila za zaposlene. To je bilo storjeno zaradi izboljšanja preglednosti v celotni organizaciji in razjasnitve kadrovskih procesov. Operativne smernice so v obliki „podatkovnih polj“ v obrazloženi različici pravil za zaposlene.

65. Leta 2007 je začel veljati Priročnik o poslovnih praksah, v katerem so strnjena številna organizacijska pravila (upravne okrožnice), ki se jih morajo držati uslužbenci ECB. V Priročnik za uslužbence, ki dopolnjuje Priročnik o poslovnih praksah, še niso bili vneseni etična priporočila, pogoji za zaposlitev in pravila za zaposlene (kot so pravila za začasno napotitev na drugo delovno mesto, napredovanja, zaposlovanje itd.).

66. Notranja anketa o zadovoljstvu strank iz leta 2008 je pokazala, da anketiranci na splošno vedo, kje na notranjih spletnih straneh lahko najdejo kadrovske informacije, da se večini kadrovske novice na teh straneh zdijo relevantne, približno 40 % anketirancev pa tudi jasne in zgoščene.

ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

Ali je ECB določila podrobne pogoje in pravila za zaposlitev?

67. ECB je uvedla podrobna pravila za zaposlitev, ki podrobno zajemajo vse glavne vidike človeških virov. Banka je redno ocenjevala, ali so njeni pogoji za zaposlitev primerljivi s pogoji drugih institucij EU in drugih primerljivih finančnih institucij.

Ali je ECB sprejela in uporabljala pregledna pravila in postopke za izbiranje osebja?

68. ECB je vzpostavila niz podrobnih in jasnih pogojev in postopkov za izbiranje osebja, ki zajemajo vse ključne faze procesa. Pri zaposlitvenih kampanjah:

- (i) so bili postopki za izbiranje izvedeni pravočasno;
- (ii) objave prostih delovnih mest kljub prizadevanjem ECB za spodbujanje mobilnosti niso bile zasnovane za iskanje kandidatov s profili, ki bi bili uporabni na različnih poslovnih področjih, ter
- (iii) odločitve, sprejete v različnih fazah procesa, niso bile vedno dovolj dokumentirane, zato je bilo težko ugotoviti, na kakšni osnovi so se kandidati uvrstili na ožji seznam in bili razvrščeni po primerjalnem ocenjevanju.

Priporočilo

1. ECB bi morala nadalje izboljšati svoje dokumentiranje odločitev o izbiri kandidatov med postopki za zaposlovanje, vključno z evidentiranjem izidov preverjanja priporočil, izvedenega med postopki za izbiranje.

Ali je ECB ustrezno ocenjevala uspešnost uslužbencev ter imela ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj in usposabljanje?

69. ECB je izdala jasne smernice, ki zajemajo vse vidike njenega sistema za ocenjevanje uspešnosti uslužbencev. V sistemu za ocenjevanje uslužbencev so jasno opredeljene vloge in jasno je določeno, kaj se pričakuje od ocenjevalcev in ocenjevancev. Toda:

- (i) čeprav so bila ocenjevanja za leto 2009 na splošno izvedena v skladu s priročnikom za ocenjevanje v ECB, številna niso bila končana v roku;
- (ii) ocene so bile različne kakovosti;
- (iii) določena niso bila nobena specifična področja, kjer so potrebne izboljšave, ter
- (iv) navedene niso bile nobene posebne potrebe po usposabljanju.

70. ECB je na splošno razvila ustrezne politike in postopke za poklicni razvoj. Vendar ohranjanje števila zaposlenih in demografski izziv, s katerim se sooča ECB, pomenita veliko omejitev za poklicno napredovanje uslužbencev. Čeprav so bile odločitve o nagrajevanju uslužbencev za uspešnost na splošno dobro dokumentirane, s posebnimi odločitvami v zvezi z letnim pregledom plač in bonusov ni bilo tako.

Priporočilo

2. Obrazci za ocenjevanje uslužbencev bi morali biti izpolnjeni v zastavljenih rokih, njihovo kakovost pa bi bilo treba povečati z določitvijo ciljev SMART¹⁸ in povezavo poklicnega napredovanja s posebnimi potrebami po usposabljanju.

Ali je ECB uporabljala orodja za upravljanje svojih kadrovskih dejavnosti in izpolnjevala potrebe vodstva in uslužbencev po informacijah?

71. Čeprav so bili deli programske opreme ISIS, ki se uporabljajo za človeške vire, operativni od leta 2008, lastništvo sistema ni bilo dodeljeno specifičnemu direktoratu, pa tudi dogovor o ravni storitev ni bil podpisan.

72. Razpoložljivost in dostopnost zanesljivih informacij o kadrovskih zadevah sta se za vodstvo in uslužbence od revizije Sodišča za leto 2004 močno izboljšali. Vendar pa se od takrat ni spremenil sistem formalnega poročanja Izvršilnemu odboru.

Priporočilo

3. Oceniti bi bilo treba kadrovske elemente programske opreme sistema ISIS, da se preveri, ali je sistem izpolnil svoje prvotne cilje in ali so bile vzpostavljene ustrezne kontrole.

¹⁸ Specifični, merljivi, dosegljivi, stvarni in časovno opredeljeni.

To poročilo je sprejel senat IV, ki ga vodi Igors Ludboržs, član Računskega sodišča, v Luxembourggu na svojem zasedanju dne 23. novembra 2010.

Za Računsko sodišče

Vítor Manuel da Silva Caldeira

Predsednik

ODGOVOR EVROPSKE CENTRALNE BANKE

Evropska centralna banka (ECB) pozdravlja poročilo Evropskega računskega sodišča za proračunsko leto 2009 ter se zahvaljuje za njegove ugotovitve in priporočila za nadaljnje izboljšave.

V nadaljevanju so predstavljeni odgovori ECB na nekatere odstavke ter na vsa tri priporočila.

Odstavek 13

V dokumentacijskem sistemu je vsakemu procesu zaposlovanja namenjen ločen prostor, sistem pa podpirajo avtomatizirani delovni postopki in predloge, ki zagotavljajo, da se vsak korak v procesu zaposlovanja izvede na enoten in učinkovit način.

Odstavek 19:

Pri procesu zaposlovanja v ECB se uporablja okvir zahtevanih sposobnosti. Ta opredeljuje tako strokovna znanja (povezana z delovnim mestom in splošna znanja) kot tudi vedenjske spretnosti in tako prispeva k vzpostavljanju ravnovesja med potrebami danega poslovnega področja po specifičnih strokovnih znanjih, potrebnih za izvajanje operativnih nalog, ter potrebami organizacije po sposobnostih, ki niso vezane na določeno delovno mesto (splošna strokovna znanja in vedenjske spretnosti). Okvir s tem olajšuje mobilnost zaposlenih.

Kot ugotavlja računsko sodišče, namenja ECB v objavah prostih delovnih mest zadnja leta vse več pozornosti vedenjskim in splošnim strokovnim sposobnostim in kandidate testira na teh področjih.

Odstavek 23:

ECB se je odločila, da bo glavni poudarek dajala kvalitativni oceni kandidatov, tako v absolutnem smislu kot tudi v razmerju do drugih kandidatov. Namesto da bi razvijala kulturo izbora po sistemu točk, daje prednost postopku, v katerem izbirna komisija točkovanje uporablja kot orodje za pomoč pri razpravi v komisiji, ki na tej osnovi lahko oblikuje bolj poglobljeno splošno oceno.

Odstavek 24:

Preverjanje priporočil postaja bolj redna praksa v ECB. V večini primerov se priporočila pregledajo za najboljše ocenjene kandidate in če potrjujejo oceno izbirne komisije, se šteje, da razprava v komisiji ni potrebna. Če se priporočila uporabijo za razvrstitev kandidatov po primernosti, navadno sledi razprava v izbirni komisiji. V vsakem primeru pri pripravi zaposlitvenega memoranduma sodelujejo vsi člani komisije in lahko komentirajo kateri koli del tega memoranduma.

Odstavek 28c:

Za ECB je koncept vrednot zelo pomemben, zato je za uslužbenke in vodilne v smernicah za letni razgovor o oceni delovne uspešnosti pripravila razlago uporabe vrednot. Ta ocenjevalce spodbuja, da opišejo, kako je

ocenjevanec v minulem letu pri svojem delu spoštoval vrednote ECB, pri čemer je poudarek na konkretnih primerih, s katerimi se vrednote prenašajo v koristne informacije, ki so lahko uporabijo za razvoj uslužbencev.

Odstavka 37c in 37d:

ECB sprejema opažanja računskega sodišča, vendar želi poudariti, da je v skladu s svojo politiko sprejela odločitve, da letna ocena uspešnosti ni mehanično povezana z ASBR. Sklenila je, da za oba postopka uporablja različne parametre. Namen letne ocene, ki je obenem sredstvo za usmerjanje poklicnega razvoja zaposlenih, je oceniti sposobnost in učinkovitost vsakega posameznika glede na sprejete cilje ter oceniti njegovo oz. njeno uspešnost pri izpolnjevanju delovnih obveznosti. To pomeni, da je letna ocena prav zaradi svoje narave individualno prilagojena vsakemu posameznemu uslužbencu in ne vključuje primerjave med dvema ali več uslužbenci. Nasprotno je ASBP primerjalni postopek, kjer se ocenjuje, za koliko se je prispevek enega uslužbenca k izpolnjevanju nalog ECB povečal v primerjavi s prispevkom drugih uslužbencev v istem poslovnem področju. Rezultat te primerjalne ocene se dokumentira za potrebe operativne izvedbe, navzkrižno preveri glede doslednosti uporabe meril, pristojni vodja oddelka pa rezultat nato sporoči in pojasni vsakemu posameznemu uslužbencu.

Odstavek 42:

ECB želi pojasniti, da bo sedanji sistem e-zaposlovanja ukinjen takoj, ko bo začel delovati modul za e-zaposlovanje v sistemu ISIS (predvidoma ne prej kot v letu 2011).

Odstavka 44 in 51:

ECB želi sporočiti, da se od zaključka projekta sredi leta 2010 pripravlja sporazum o ravni storitev, ki bo predvidoma dokončan do konca leta 2010. Od zaključka projekta se za operativno fazo sistema uporablja standardni proces upravljanja sprememb.

Odstavek 48:

Glede na okvir ECB za oceno tveganj nobeno od tveganj, odkritih v predprodukcijski oceni varnosti, ni bilo visoko: eno je bilo srednje in drugo nizko. V skladu s politikami ECB za upravljanje operativnega tveganja je treba obravnavati samo srednje tveganje. Vseeno namerava ECB ponovno oceniti možne učinke teh dveh tveganj.

Odstavek 55:

V zvezi z zadnjim stavkom v tem odstavku ECB obvešča, da je bil v navedenih primerih dostop v stavbe ECB, in še pomembneje, dostop do vseh računalniških sistemov vsem navedenim osebam onemogočen, ko je prenehalo njihovo delovno razmerje z ECB. Medtem je bil vzpostavljen avtomatiziran delovni postopek, ki dodatno onemogoča vlogo nekdanjih uslužbencev v sistemu ISIS (in torej preprečuje dostop do katere koli dejavnosti v sistemu ISIS). ECB prav tako želi izpostaviti, da morajo tudi zunanji uslužbenci pisno sprejeti določila o varovanju zaupnosti, ki veljajo v ECB.

Odstavek 71:

ECB želi pojasniti, da je bilo (kot ugotavlja računsko sodišče v odstavku 44) v času trajanja projekta ISIS (začasno) skupno lastništvo dodeljeno projektni usmerjevalni skupini ISIS. V tej usmerjevalni skupini so sodelovali višji vodilni uslužbenci iz vseh zainteresiranih področij. Po zaključku projekta je bilo lastništvo posameznih procesov dodeljeno posameznim poslovnim področjem.

Odstavek 72:

ECB sprejema opažanje računskega sodišča in obvešča, da je bilo že leta 2010 redno poročanje Izvršilnemu odboru razširjeno z vključitvijo celovitega poročila (na podlagi podatkov za leto 2009), ki obravnava vse vidike dela kadrovske službe, kot so zaposlovanje, usposabljanje, mobilnost, plače in dodatki, delovni čas in dopusti, neupravičena odsotnost z dela, socialna vključenost zaposlenih in njihovih družinskih članov ter odpovedi delovnega razmerja in upokojitve uslužbencev. Poleg tega je bilo Upravnemu odboru predloženo podrobno poročilo o upravljanju odsotnosti. Obe poročili se bosta redno pripravljali tudi v prihodnje.

Priporočilo 1:

ECB priporočilo sprejema. V zvezi z dokumentiranjem odločitev poudarja, da bo poleg obstoječih elementov pripravljen celovit priročnik za zaposlovanje, ki bo objavljen do konca leta 2011. Kar se tiče evidentiranja izidov preverjanja priporočil, izvedenega med izbirnim postopkom, ECB namerava uvesti sistematično obdelavo teh izidov v memorandumu o zaposlitvi. Priročnik za zaposlovanje bo ta vidik še dodatno izpostavil.

Priporočilo 2:

ECB se je seznanila s tremi elementi priporočila o ocenjevanju uspešnosti uslužbencev ter politike poklicnega razvoja in usposabljanja. Njen odgovor je naslednji: v zvezi s trajanjem celotnega postopka izpolnjevanja ocenjevalnega obrazca želi ECB izpostaviti, da so bili za tokratni cikel ocenjevanja uspešnosti uslužbenci eksplicitno obveščeni o časovnem poteku postopka, še posebej kar se tiče časovnega okna za dokončanje obrazcev. Okrepljene so bile tudi dejavnosti za večjo osveščenost uslužbencev o pomenu postopka in vzpostavljena je bila kontaktna točka za tehnična vprašanja. Kar se tiče drugega in tretjega vidika priporočila, bodo ocenjevalcem in ocenjevancem na voljo posebna usposabljanja in informacijski sestanki, v katerih bodo posebej obravnavana tudi vprašanja o tem, kako oblikovati specifične, merljive, dosegljive, stvarne in časovno opredeljene (SMART) cilje ter kako oceno uspešnosti povezati z usposabljanjem, ki ga posameznik potrebuje, in s konkretnimi predlogi za usposabljanje. V zvezi z zadnjim delom priporočila ECB obvešča, da skladno s pristopom ECB ne obstaja neposredna povezava med opravljenim usposabljanjem in poklicnim napredovanjem, čeprav se uspešen zaključek relevantnega usposabljanja seveda priznava kot sredstvo za poklicni razvoj. Priporočilo se je začelo izvajati z oceno uspešnosti v letu 2010 in bo zaključeno z naslednjim ocenjevalnim ciklom ob koncu leta 2011.

Priporočilo 3:

ECB sprejema to priporočilo in želi ponovno poudariti, da bo v skladu z zaključnim poročilom projekta sistem ocenjen pred koncem leta 2011.