

Raportul special

Oficiul European pentru Selecția Personalului: este timpul ca procesul de selecție să fie adaptat la nevoile de recrutare aflate în continuă schimbare



CURTEA DE
CONTURI
EUROPEANĂ

Cuprins

	Puncte
Sinteză	I-IX
Introducere	01-13
Sfera și abordarea auditului	14-18
Observații	19-89
Concursurile de mare amploare organizate de EPSO reușesc, în general, să identifice cei mai buni candidați pentru postul potrivit într-un mod care respectă buna gestiune financiară	20-59
Planificarea concursurilor este bine adaptată pentru concursurile de mare amploare	21-28
EPSO atrage un număr mare de candidați și promovează marca „EU Careers” în principal la Bruxelles	29-38
În pofida deficiențelor de la nivelul procesului de selecție, calitatea generală a candidaților care reușesc la concursuri este ridicată	39-49
În anii în care se obțin numerele cele mai ridicate de candidați înscriși pe listele de rezervă, costul concursurilor este scăzut	50-55
Concursurile periodice generale au contribuit la asigurarea unei oferte adecvate de potențiali noi angajați	56-59
Procesul de selecție aplicat de EPSO pentru profiluri de specialiști nu este adaptat nevoilor actuale în materie de recrutare ale instituțiilor UE	60-89
Planificarea concursurilor pentru specialiști nu este fiabilă și are loc prea devreme pentru a fi precisă	62-67
EPSO nu își direcționează într-un mod consecvent acțiunile de comunicare de așa manieră încât să atragă candidați buni la concursurile pentru specialiști	68-70
Candidații cu profiluri foarte bune de specialiști riscă să fie eliminați timpuriu în cursul procesului de selecție	71-76
Atunci când vizează recrutarea doar unui număr mic de specialiști, concursurile organizate de EPSO sunt mai costisitoare decât procedurile de selecție organizate de instituțiile însele	77-83

Atunci când trebuie să se facă față unor nevoi urgente de recrutare de specialiști, procedurile EPSO sunt mai puțin adaptate decât procedurile organizate de instituții

84-89

Concluzii și recomandări

90-97

Anexe

Anexa I – Categoriile de personal angajat în instituțiile europene

Anexa II – Cerințele de admitere la nivel de debutant pentru fiecare categorie de personal

Anexa III – Etapele unui concurs general organizat de EPSO

Anexa IV – Metodologia de audit

Anexa V – Costurile directe per laureat, pentru concursurile EPSO și pentru procedurile de selecție organizate de instituții

Anexa VI – Durata procedurilor de selecție organizate de instituții

Acronime

Glosar

Răspunsurile EPSO

Echipa de audit

Calendar

Sinteză

I Instituțiile UE recrutează, în fiecare an, aproximativ 1 000 de noi membri ai personalului permanent, în vederea unor cariere de lungă durată, din rândul a peste 50 000 de candidați. Acești noi membri ai personalului sunt selectați din rândul candidaților care au reușit la concursuri generale organizate de EPSO, oficiul pentru selecția personalului din administrația publică a UE, în cooperare cu instituțiile UE.

II EPSO are responsabilitatea de a atrage și de a selecta candidați potriviți în număr suficient, pentru a permite instituțiilor să răspundă nevoilor lor în materie de recrutare. Există două tipuri principale de concursuri pe care le organizează EPSO: concursuri de mare amploare pentru posturi la nivel de debutant destinate candidaților cu profil general, cum ar fi administratori publici, juriști, economiști, traducători și asistenți de secretariat, precum și concursuri de mai mică amploare pentru candidați cu profiluri și experiență mai specifice. Procesul de selecție are trei faze: planificarea concursurilor pentru anul următor, evaluarea candidaților la fiecare concurs printr-o serie de teste și publicarea listelor finale cu candidații care au reușit la fiecare concurs.

III Procesul de selecție bazat pe concursuri aplicat de EPSO se desfășoară în forma sa actuală începând din 2012. Regimul lingvistic aplicabil organizării concursurilor a fost contestat în instanță, iar instituțiile UE au început să pună sub semnul întrebării eficacitatea procedurii de selecție. În acest context, Consiliul de administrație al EPSO a lansat, în a doua jumătate a anului 2019, un grup de reflecție interinstituțional care să se aplece asupra procesului de selecție. Raportul Curții oferă o analiză suplimentară, precum și concluzii și recomandări ce pot prezenta relevanță pentru o eventuală actualizare semnificativă a procesului de selecție.

IV Obiectivul auditului Curții a fost de a evalua dacă procesul de selecție aplicat de EPSO a permis instituțiilor UE să răspundă nevoilor lor în materie de recrutare pentru toate tipurile de personal. În special, Curtea a examinat dacă procesul de selecție aplicat de EPSO:

- (a) a fost planificat în mod adecvat în așa fel încât să țină seama de nevoile în materie de recrutare ale instituțiilor UE;
- (b) a fost însoțit de activități de comunicare eficace pentru a atrage suficienți candidați;
- (c) a condus la selecția, pe lista de rezervă, a unor candidați potriviți pentru locurile de muncă oferite de instituții;
- (d) s-a desfășurat în timp util;
- (e) s-a desfășurat într-un mod care a redus la minimum costurile.

V Auditul s-a concentrat pe activitățile EPSO din perioada 2012-2018. În acest scop, Curtea a examinat informațiile de gestiune ale EPSO, a desfășurat interviuri de audit cu membri ai personalului EPSO și cu serviciile de resurse umane din anumite instituții ale UE, a examinat un eșantion de concursuri generale pentru a le analiza costurile și durata și a realizat un sondaj în rândul managerilor din anumite instituții ale UE.

VI Curtea a concluzionat că, în general, concursurile de mare amploare organizate de EPSO au permis instituțiilor să răspundă nevoilor lor în materie de recrutare pentru candidații cu profil general în perioada în cauză. Procesul s-a dovedit însă a fi mai puțin eficient și eficace în ceea ce privește satisfacerea nevoilor – mai puțin importante, dar în creștere – ale instituțiilor de a recruta specialiști.

VII Curtea a constatat că procesul de selecție este, în linii mari, eficace în cazul concursurilor de mare amploare, din următoarele motive: planificarea este adecvată pentru acest tip de concursuri; EPSO reușește să atragă un număr mare de candidați și promovează marca „EU Careers” în principal la Bruxelles; în pofida unei serii de deficiențe la nivelul procesului de selecție, calitatea generală a candidaților care reușesc la concursuri este ridicată; în anii în care se obțin numerele cele mai ridicate de candidați înscrși pe listele de rezervă, costul concursurilor este scăzut; și organizarea periodică de concursuri pentru candidați cu profiluri generale a contribuit la asigurarea unei oferte adecvate de potențiali noi angajați.

VIII Curtea a constatat, pe de altă parte, că procesul de selecție nu este adaptat concursurilor de mică amploare pentru profiluri specifice – tipul de concurs care este cel mai potrivit pentru a răspunde nevoilor actuale în materie de recrutare ale instituțiilor UE: planificarea acestor concursuri nu este fiabilă și are loc prea devreme pentru a fi precisă; EPSO nu își direcționează într-un mod consecvent activitățile de comunicare de așa manieră încât să atragă candidați potriviți la concursurile pentru specialiști; candidații cu profiluri foarte bune de specialiști riscă să fie eliminați timpuriu în cursul procesului de selecție; costul concursurilor este mai ridicat decât cel al procedurilor de selecție alternative organizate de instituțiile însele în cazurile în care se caută doar un număr mic de specialiști; și concursurile pentru specialiști sunt mai puțin adecvate decât procedurile organizate de instituții atunci când trebuie să se facă față unor nevoi urgente de recrutare.

IX Pe baza observațiilor sale, Curtea formulează următoarele recomandări:

- o să se consolideze anumite aspecte-cheie ale procesului de selecție, în special măsurarea gradului de satisfacție a instituțiilor, remediarea problemelor pe care continuă să le prezinte regimul lingvistic și asigurarea coordonării dintre EPSO și instituții;
- o să se introducă un nou cadru de selecție pentru concursurile destinate specialiștilor;
- o să se amelioreze capacitatea EPSO de a se adapta la un mediu de recrutare în rapidă schimbare, prin introducerea unui mecanism de revizuire periodică a procesului său de selecție.

Introducere

01 Instituțiile UE recrutează, în fiecare an, aproximativ 1 000 de noi membri ai personalului permanent (funcționari), în vederea unor cariere de lungă durată, din rândul a peste 50 000 de candidați. Acești noi membri ai personalului sunt selectați din rândul candidaților care au reușit la concursuri generale („laureați”). Calitatea rezultatelor obținute în urma procesului de selecție determină calitatea funcționarilor recrutați, care își petrec adesea întreaga carieră în instituțiile UE.

02 Aceste concursuri au fost organizate, începând din 2003, de către Oficiul European pentru Selecția Personalului (EPSO), în cooperare cu instituțiile. Rolul EPSO este de a servi instituțiile UE prin organizarea unor proceduri de selecție de înaltă calitate, eficiente și eficace, care să permită instituțiilor să recruteze cei mai buni candidați pentru postul potrivit la momentul potrivit¹. EPSO are responsabilitatea de a atrage, prin intermediul unor activități de comunicare adecvate, și de a selecta candidați potriviți în număr suficient pentru a permite instituțiilor să răspundă nevoilor lor pe termen lung în materie de recrutare. Acești noi membri ai personalului pot fi împărțiți în trei categorii: membri cu profil general (administratori publici, juriști, economiști etc., precum și asistenți de secretariat), lingviști (traducători) și specialiști (experți în domeniul IT, oameni de știință etc.).

03 Concursurile generale, care vizează să recruteze personal cu profil general și lingviști, atrag zeci de mii de candidați și anumite limbi pot atrage până la 2 000 de candidați pentru un post de traducător; aceste concursuri se pot finaliza cu liste de rezervă cu până la 200 de laureați și au o natură interinstituțională. Ele sunt menționate, în cuprinsul acestui raport, sub denumirea de „concursuri de mare amploare”. Concursurile pentru specialiști (aproximativ 42 % din laureații identificați între 2012 și 2018) sunt mai bine direcționate și sunt organizate mai rar la nivel interinstituțional, iar numărul candidaților per domeniu este mai limitat.

04 EPSO este un oficiu interinstituțional care furnizează servicii de selecție a personalului pentru toate instituțiile UE. În același timp, el este atașat din punct de vedere administrativ Comisiei Europene. Organul de decizie cel mai înalt al EPSO este Consiliul de administrație. Membrii acestuia sunt directorul EPSO și câte un reprezentant din partea fiecărei instituții de la nivelul personalului de conducere de nivel superior. Consiliul de administrație al EPSO aprobă, cu o majoritate calificată,

¹ A se vedea Decizia 2002/621/CE din 25 iulie 2002 (JO L 197, 26.7.2002) și <https://epso.europa.eu/>.

principiile politicii de selecție (care sunt aplicate în procesul de selecție) și gestionarea listelor de laureați („listele de rezervă”, a se vedea [anexa III](#) și [glosarul](#)) și adoptă în unanimitate programul de lucru al EPSO, inclusiv planificarea și calendarul concursurilor. Activitatea și deciziile Consiliului de administrație sunt pregătite de Grupul de lucru al EPSO, la un nivel inferior, în cadrul căruia se regăsește câte un reprezentant din partea fiecărei instituții.

05 Bugetul global al EPSO a fost de 23,6 milioane de euro în 2019. El s-a menținut stabil de-a lungul anilor. Aproximativ jumătate din bugetul EPSO (12,8 milioane de euro în 2019) este cheltuit pentru personalul organizației (aproximativ 125 de persoane, în majoritate funcționari permanenți). În [figura 1](#) sunt prezentate activitățile EPSO.

Figura 1 – EPSO, în cifre (2012-2018)



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO pentru perioada 2012-2018.

06 Procesul de selecție aplicat de EPSO se desfășoară în forma sa actuală începând din 2012². El a fost contestat în instanță (cauzele C-566/10, T-124/13, T-275/13, T-353/14 și C-621/16) pentru regimul său lingvistic, iar nemulțumirea exprimată de instituțiile UE cu privire la acest proces a determinat Consiliul de administrație al EPSO să lanseze, în a doua jumătate a anului 2019, un grup de reflecție interinstituțional care să se aplece asupra procesului de selecție.

07 Procesul de selecție are trei faze: planificare, evaluarea candidaților și publicarea listelor de rezervă. El debutează cu evaluarea nevoilor în materie de recrutare ale instituțiilor pentru următorii trei ani. EPSO colectează aceste estimări pentru a propune, pentru anul următor, o programare detaliată în timp, cu o propunere de calendar de publicare a concursurilor. Această programare este aprobată de Consiliul de administrație.

08 Necesarul de recrutare de personal cu profil general și de lingviști (a se vedea *anexa I* și *anexa II*) se exprimă ca număr total de noi membri ai personalului care sunt necesari. Instituțiile sunt, de asemenea, invitate să furnizeze și alte detalii precum limbile care vor fi solicitate sau, atunci când intenționează să recruteze specialiști, specializările care vor fi cerute (de exemplu, securitate, cercetare științifică), alături de o estimare a numărului de angajați de care au nevoie.

09 Odată ce un concurs a fost aprobat, EPSO și instituțiile vizate redactează anunțul de concurs. Anunțul prezintă cadrul juridic în care se desfășoară concursul: numărul dorit de candidați care vor fi în cele din urmă înscrși pe lista de rezervă, condițiile minime pe care trebuie să le îndeplinească candidații pentru a fi eligibili, inclusiv, după caz, nivelul de experiență profesională cerut, testele care vor fi utilizate în timpul concursului și punctajele minime pe care candidații trebuie să le obțină pentru fiecare dintre aceste teste.

10 Instituțiile desemnează, de asemenea, membrii comisiei de evaluare, care sunt responsabili de validarea conținutului testelor și de evaluarea candidaților pe tot parcursul concursului (așa cum se prevede în Statutul funcționarilor UE).

² A se vedea http://europa.eu/epso/doc/edp_2012_final_version.pdf.

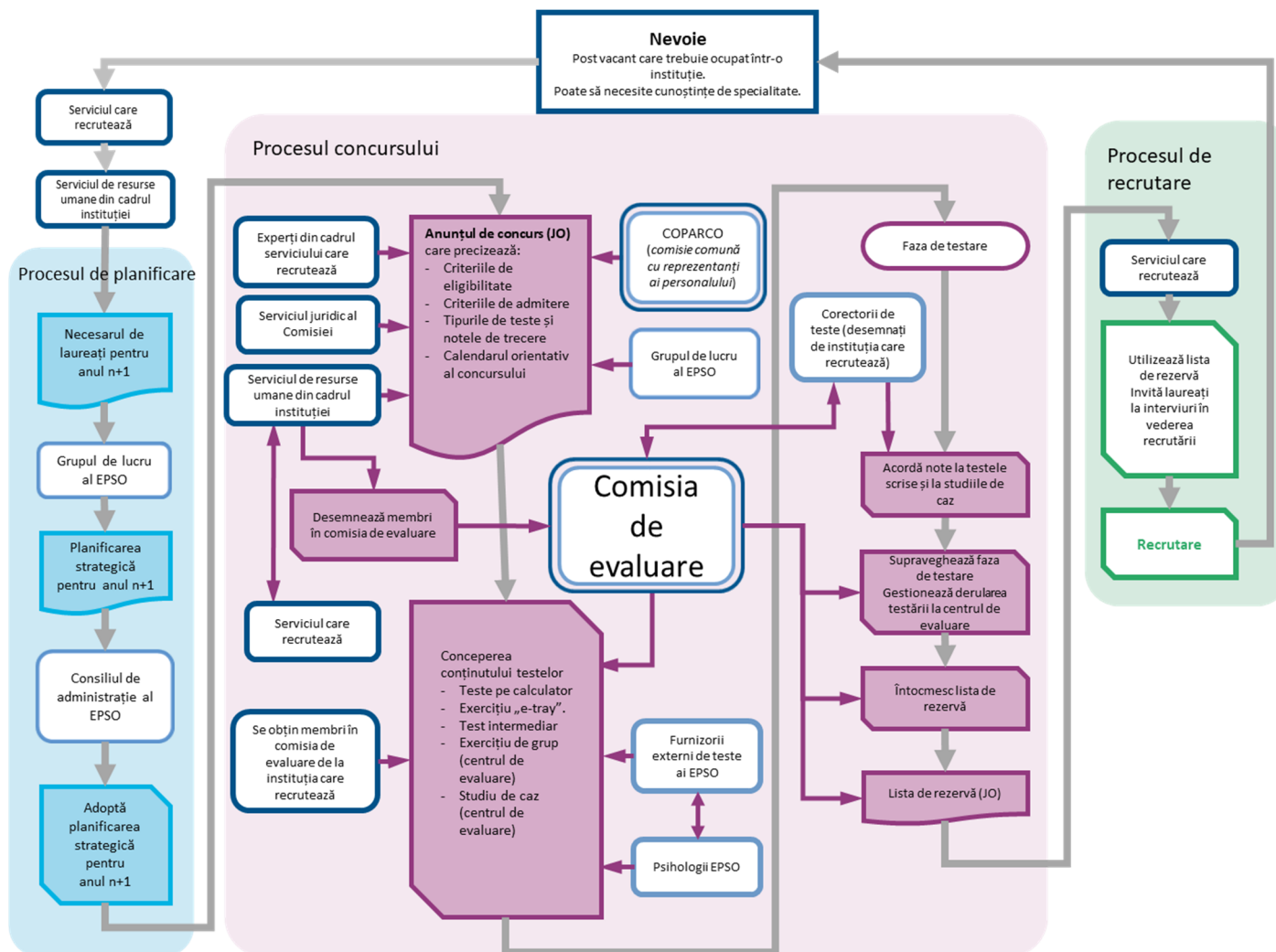
11 Testele variază de la un concurs la altul, dar etapele din cadrul fiecărui concurs sunt, de obicei, similare (a se vedea *anexa III*).

- o Preselecție: concursurile pentru recrutarea de personal cu profil general, precum și alte concursuri atunci când acestea atrag mai mult de 1 000 de candidați debutează cu o etapă de preselecție, formată din teste psihometrice pe calculator (teste cu variante multiple de răspuns privind raționamentul verbal, numeric și abstract). În cazul concursurilor pentru specialiști, aceste teste pot fi înlocuite uneori cu o selecție a CV-urilor.
- o Admitere: dosarele de candidatură ale candidaților cu cele mai bune punctaje în urma etapei de preselecție sunt apoi examinate de comisia de evaluare.
- o Evaluarea talentului: în cazul anumitor concursuri, etapa de admitere poate fi urmată de o examinare a CV-urilor candidaților, în cadrul căreia se acordă punctaje în funcție de calificările și de experiența candidaților.
- o Test intermediar: această etapă nu este obligatorie pentru toate concursurile și utilizarea ei depinde de instituțiile în cauză. Testul poate fi organizat separat sau ca parte a etapei următoare.
- o Centrul de evaluare: candidații cu cele mai bune punctaje obținute în etapele anterioare sunt invitați mai departe la centrul de evaluare, unde sunt evaluați de comisia de evaluare în raport cu un set de aptitudini și de competențe predefinite. În cazul candidaților care nu au fost supuși testelor psihometrice în cadrul etapei de preselecție (cazul concursurilor pentru specialiști sau atunci când numărul candidaților este scăzut), aceste teste sunt derulate la centrul de evaluare.

12 Pe lista de rezervă se includ numele candidaților care au cele mai bune rezultate la centrul de evaluare. Serviciile de recrutare din cadrul instituțiilor pot apoi să aibă acces la CV-urile acestora și să contacteze laureații pe care îi consideră cei mai potriviți pentru a răspunde nevoilor lor de recrutare. Utilizarea listelor de rezervă de către instituții este monitorizată de EPSO. În cazul în care pe o anumită listă rămân mulți laureați nerecrutați timp de mai mulți ani, EPSO propune Consiliului de administrație închiderea listei.

13 În *figura 2*, se prezintă toate părțile interesate care joacă un rol în procesul de selecție și în cel de recrutare.

Figura 2 – Procesul de selecție și cel de recrutare: părțile interesate



Sursa: Curtea de Conturi Europeană.

Sfera și abordarea auditului

14 Curtea a auditat pentru întâia oară EPSO în 2009, cu scopul de a evalua cât de bine își îndeplinesc această organizație mandatul în anii care au urmat înființării ei. Zece ani mai târziu, Curtea a decis să desfășoare un nou audit cu privire la EPSO. Acest raport abordează modul în care EPSO a dat curs observațiilor prezentate în 2009, precum și modul în care această organizație s-a adaptat la mediul în rapidă schimbare în care evoluează UE și instituțiile sale (de exemplu, reduceri de personal, digitalizare).

15 Obiectivul auditului Curții a fost de a evalua dacă procesul de selecție aplicat de EPSO a permis instituțiilor UE să răspundă nevoilor lor în materie de recrutare pentru toate tipurile de personal. În special, Curtea a examinat dacă acest proces de selecție:

- (a) a fost planificat în așa fel încât să țină seama de nevoile în materie de recrutare ale instituțiilor UE;
- (b) a fost însoțit de acțiuni de comunicare eficace pentru a atrage suficienți candidați;
- (c) a condus la selecția, pe lista de rezervă, a unor candidați potriviți pentru locurile de muncă oferite de instituții;
- (d) s-a desfășurat în timp util;
- (e) s-a desfășurat într-un mod care a redus la minimum costurile³.

16 În cursul acestui audit, Curtea nu a evaluat:

- calitatea conținutului testelor elaborat de EPSO;
- politicile și procedurile interne de recrutare ale instituțiilor;
- programele de formare ale instituțiilor pentru noii angajați.

³ A se vedea declarația de misiune a EPSO: „Rolul EPSO este de a servi instituțiile UE prin organizarea unor proceduri de selecție de înaltă calitate, eficiente și eficace, care să permită instituțiilor să recruteze cei mai buni candidați pentru postul potrivit la momentul potrivit.”

17 Auditul s-a concentrat pe activitățile EPSO din perioada 2012-2018. Raportul Curții oferă o analiză și concluzii și recomandări care prezintă relevanță pentru planul strategic al EPSO pentru perioada 2020-2024. Constatările Curții se bazează pe următoarele probe de audit:

- o o examinare documentară a documentelor esențiale referitoare la activitățile EPSO;
- o interviuri de audit desfășurate cu personalul EPSO și cu personalul altor instituții ale UE;
- o o examinare a unui eșantion de concursuri generale organizate între 2012 și 2018;
- o un sondaj realizat în rândul cadrelor de conducere de nivel mediu (manageri) din instituțiile UE.

18 Eșantionul de concursuri a fost selectat în așa fel încât să acopere toată gama de activități a EPSO și include toate tipurile de concursuri organizate de EPSO în perioada 2012-2018. Scopul sondajului desfășurat în rândul managerilor a fost de a obține feedback-ul acestora privind membrii personalului care au fost recrutați în urma concursurilor generale ale EPSO și cei care au fost recrutați prin alte modalități de selecție, pentru a compara avantajele diferitelor procese de selecție. Sondajul a fost trimis la 471 de manageri, rata de răspuns globală fiind de 58 %. În [anexa IV](#) se prezintă mai multe detalii privind metodologia de audit.

Observații

19 Pentru a examina dacă procesul de selecție aplicat de EPSO identifica cei mai buni candidați pentru postul potrivit la momentul potrivit, într-un mod care reducea la minimum costurile, Curtea:

- o a examinat toate etapele procesului de selecție, de la planificarea concursurilor până la publicarea listelor de rezervă;
- o a comparat eficacitatea și eficiența procesului de selecție atât pentru concursurile de mare amploare, cât și pentru cele destinate specialiștilor.

Concursurile de mare amploare organizate de EPSO reușesc, în general, să identifice cei mai buni candidați pentru postul potrivit într-un mod care respectă buna gestiune financiară

20 EPSO a fost înființat în principal cu scopul de a organiza concursuri de mare amploare pentru candidați cu profil general (atât pentru grupele de funcții pentru administratori – AD –, cât și pentru grupele de funcții pentru asistenți – AST și AST/SC; a se vedea [anexa I](#)) și pentru lingviști, astfel încât să pună la dispoziția instituțiilor UE un număr suficient de noi angajați pentru a răspunde nevoilor lor recurente de recrutare. Pentru a stabili dacă EPSO se achită de această sarcină în mod eficient, condițiile pe care Curtea se așteaptă ca această organizație să le îndeplinească sunt următoarele:

- (1) EPSO utilizează estimările furnizate de instituții cu privire la necesarul lor de noi angajați care să aibă aceste profiluri pentru a-și planifica calendarul de desfășurare a concursurilor;
- (2) EPSO pune în aplicare o strategie de comunicare care are potențialul de a atrage candidați adecvați pentru aceste profiluri;
- (3) EPSO utilizează metode de testare corespunzătoare;
- (4) EPSO organizează concursurile într-un mod care să reducă la minimum costurile;
- (5) EPSO se asigură că listele de rezervă sunt publicate în timp util pentru a răspunde nevoilor în materie de recrutare ale instituțiilor.

Planificarea concursurilor este bine adaptată pentru concursurile de mare amploare

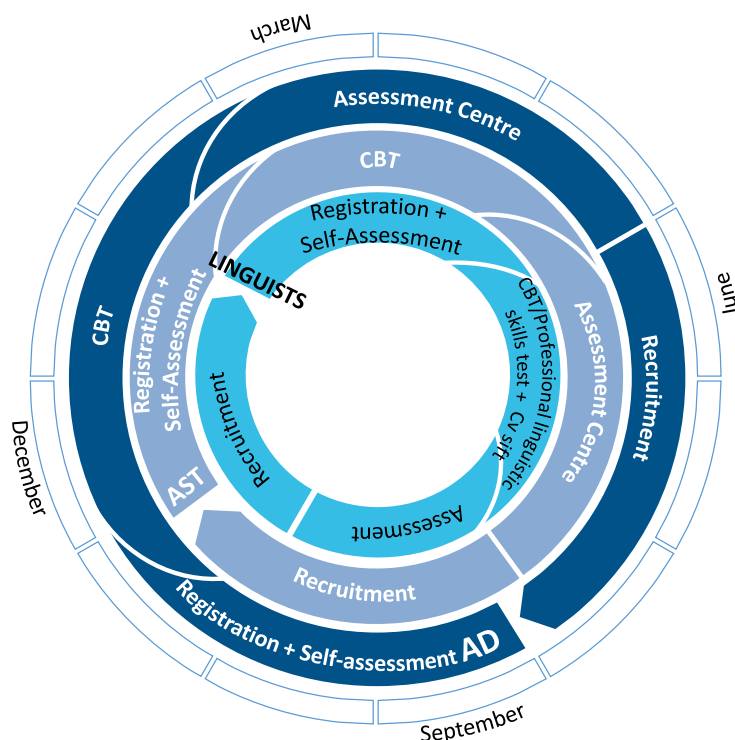
21 Obiectivul procesului de planificare al EPSO este de a afla care sunt nevoile în materie de recrutare ale instituțiilor și, pe baza acestora, de a prezenta un calendar al concursurilor care urmează să fie organizate în anul următor, pentru a se asigura satisfacerea acestor nevoi de recrutare.

22 Procesul de planificare al EPSO în forma sa actuală fost introdus în Planul de dezvoltare al EPSO, care a fost adoptat în 2008⁴. Acest plan a introdus cicluri anuale de concursuri pentru trei profiluri de personal: administratori cu profil general (concursuri al căror scop principal era de a recruta personal debutant și care vizau tineri absolvenți de universitate cu experiență profesională redusă sau inexistentă), asistenți (grupele de funcții AST și AST/SC) și lingviști.

23 Aceste cicluri anuale corespund nevoilor recurente în materie de recrutare de la nivel interinstituțional. Fiecare ciclu este prevăzut să demareze într-un anumit moment al anului: de exemplu, înscrierea pentru administratori cu profil general începe în luna septembrie, dar înscrierea pentru asistenți începe în luna decembrie. Concursurile destinate specialiștilor (pentru profiluri de personal precum juriștii-lingviști) și concursurile ad-hoc (pentru profiluri specifice precum cele privind posturi de conducere) sunt organizate în intervalele de timp dintre cele trei cicluri principale. Procesul anual de planificare este ilustrat în *figura 3*.

⁴ *EPSO Development Programme: roadmap for implementation*, 10.9.2008. A se vedea, de asemenea, *EPSO Development Programme, Final report*, 2012 (https://europa.eu/epso/doc/edp_2012_final_version.pdf).

Figura 3 – Ciclurile anuale prevăzute în Planul de dezvoltare al EPSO



Notă:



September = septembrie; December = decembrie; March = martie; June = iunie;



Registration + Self-assessment AD = Înscriere + autoevaluare AD; CBT = Teste pe calculator; Assessment Centre = Centrul de evaluare; Recruitment = Recrutare;



AST Registration + Self-assessment = AST Înscriere + autoevaluare; CBT = Teste pe calculator; Assessment Centre = Centrul de evaluare; Recruitment = Recrutare;



Linguists = Lingviști; Registration + Self-assessment = Înscriere + autoevaluare; CBT/Professional linguistic skills test + CV sift = Teste pe calculator/Test de competențe lingvistice profesionale + Selecția CV-urilor; Assessment = Evaluare; Recruitment = Recrutare.

Sursa: EPSO.

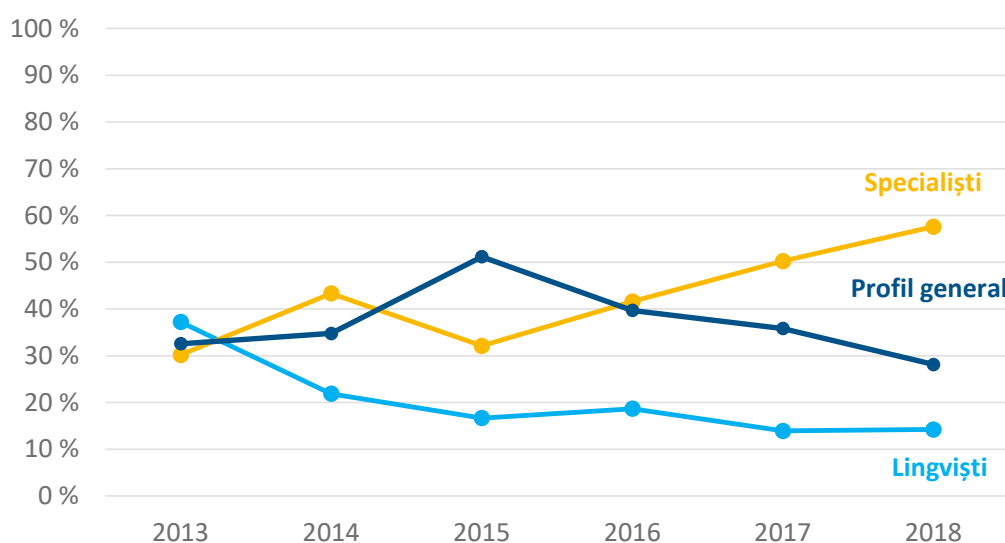
24 Pentru a organiza ciclurile de concurs, EPSO solicită instituțiilor participante să estimeze cât personal cu profil general (administratori și asistenți) și câți lingviști vor trebui să angajeze în anul următor și să indice, de asemenea, tipurile de personal specializat pe care vor dori să îl recruteze.

25 Grupul de lucru al EPSO analizează nevoile exprimate de instituții și stabilește, pe această bază, concursurile care vor fi organizate în anul următor. EPSO nu organizează în fiecare an toate concursurile care sunt solicitate de instituții (ciclurile anuale, concursurile pentru specialiști, precum și concursurile ad-hoc). Grupul de lucru acordă

prioritate ciclurilor anuale și, după ce acestea au fost planificate, se dă prioritate altor concursuri interinstituționale, în funcție de numărul de laureați solicitat și de numărul de laureați care sunt încă disponibili pe liste de rezervă pentru profiluri similare.

26 Profilurile generale au reprezentat 37 % din totalul solicitărilor de laureați în perioada 2012-2018, iar lingviștii au reprezentat 20 %. În pofida unei scăderi de-a lungul timpului, ilustrată în **figura 4**, profilurile generale și de lingviști continuă să reprezinte o proporție mare din solicitările de laureați ale instituțiilor, fapt care se reflectă în importanța pe care o au concursurile pentru aceste profiluri în procesul de planificare. Totuși, aceste profiluri nu mai reprezintă cea mai mare parte din noii angajați căutați. În special, cererea de traducători a scăzut în ultimii ani, ca urmare a deciziilor de a recruta mai puțini angajați permanenți pentru funcțiile de traducător și de a spori externalizarea, precum și ca urmare a progreselor tehnologice (traducerea automată).

Figura 4 – Necesarul de personal exprimat de instituții (laureați solicitați în etapa de planificare)



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

27 După ce au comunicat către EPSO estimarea numărului de laureați de care au nevoie, instituțiile tind să revizuiască aceste estimări, de obicei în jos, în momentul în care se organizează concursurile. Curtea a constatat că, în medie, estimările instituțiilor sunt relativ exacte pentru profilurile căutate în ciclurile anuale: numărul solicitat de laureați cu profil general a fost supraestimat cu 11 %, iar numărul de lingviști, cu 18 %. Necesarul previzionat de specialiști a fost mai puțin exact: numerele solicitate au fost supraestimate cu 33 %.

28 În opinia Curții, procesul de planificare este bine adaptat pentru organizarea ciclurilor anuale de concursuri pentru administratori cu profil general, pentru asistenți și pentru lingviști.

- o Procesul este structurat în principal pe colectarea nevoilor în ceea ce privește aceste profiluri.
- o Nivelul de precizie al estimărilor nevoilor în materie de recrutare este adecvat pentru aceste concursuri. Întrucât nevoile sunt recurente, estimările nu trebuie să fie foarte precise.
- o Pe baza acestor nevoi, EPSO este în măsură să propună un calendar care să garanteze o disponibilitate regulată de laureați.

EPSO atrage un număr mare de candidați și promovează marca „EU Careers” în principal la Bruxelles

29 Fiecare concurs are un profil al candidaților pe care îi caută, profil care se bazează pe cerințele minime din Statutul funcționarilor în ceea ce privește nivelul de studii și de experiență profesională și pe nevoile instituției solicitante (a se vedea [anexa I](#) și [anexa II](#)). Unele concursuri sunt organizate în mod specific pentru o instituție, în timp ce altele se concentrează pe o anumită localizare geografică. Activitățile de comunicare menite să identifice și să atragă candidații potriviți țin de responsabilitatea EPSO. Cu toate acestea, atunci când concepe acțiunile de comunicare, EPSO trebuie să țină seama și de factori externi precum atractivitatea globală a instituțiilor UE în anumite țări.

30 Marca „EU Careers” a fost creată în 2010, parțial ca o modalitate de a îmbunătăți atractivitatea pe care o are UE în statele membre ca angajator de absolvenți de universitate (a se vedea Raportul special nr. 15/2019). Marca „EU Careers” se sprijină pe o rețea de ambasadori din partea instituțiilor (membri ai personalului care participă la evenimente organizate în cadrul „EU Careers”, numiți ambasadori ai personalului), precum și pe ambasadori în cadrul universităților (studenți care se ocupă de difuzarea comunicărilor „EU Careers” în universitatea lor, numiți ambasadori studenți).

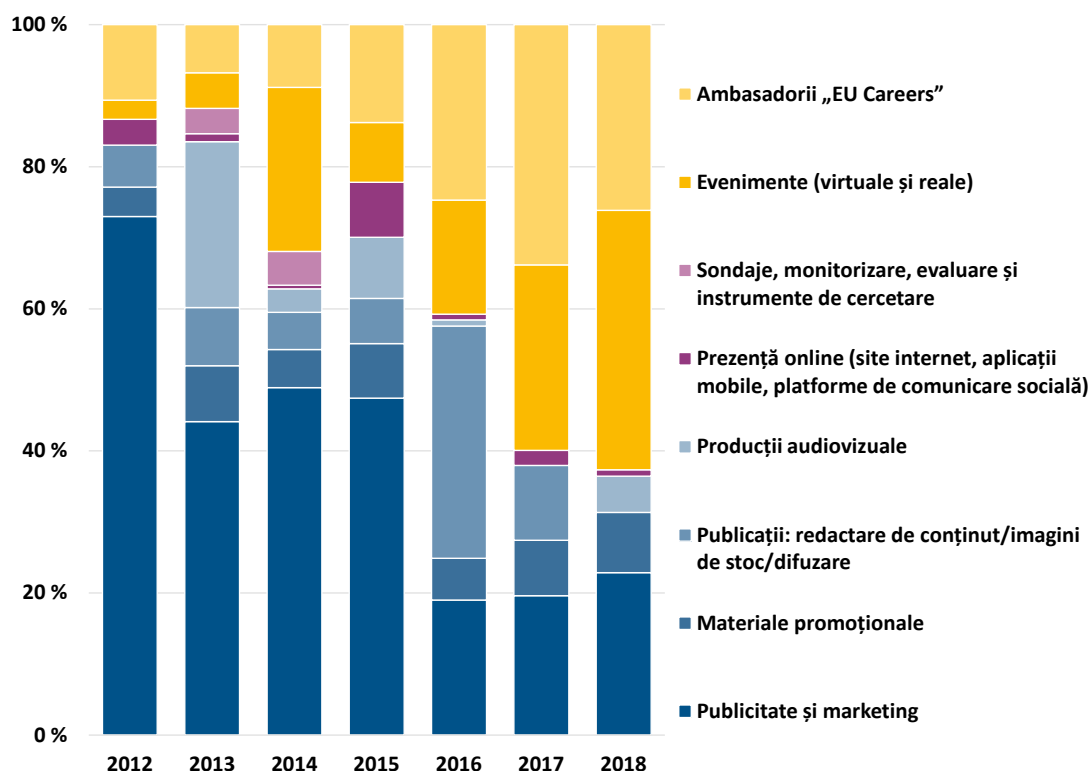
31 Marca „EU Careers” este susținută, de asemenea, de serviciile de orientare în carieră din cadrul universităților și de punctele de contact din statele membre. EPSO derulează, de asemenea, evenimente organizate special pentru „țările de interes”, și anume țările ai căror resortisanți sunt subreprezențați în cadrul concursurilor sau în rândul personalului UE. Unele dintre aceste evenimente includ sprijinirea autorităților publice din aceste țări să elaboreze strategii de promovare a instituțiilor UE ca angajatori și să facă publicitate concursurilor. Impactul acestor acțiuni asupra echilibrului geografic înregistrat în rândul candidaților la concursuri nu este încă vizibil.

32 Conținutul elaborat pentru site-ul EU Careers pune accentul pe UE în calitate de angajator, și nu pe concursuri specifice. Acesta include, de exemplu, informații pentru potențialii candidați cu handicap sau cu nevoi speciale și urmărește să se asigure că aceștia sunt conștienți de posibilitățile care le sunt oferite de instituții și de adaptările care le sunt puse la dispoziție atunci când participă la concursuri.

33 După crearea mărcii „EU Careers”, EPSO a mărit numărul evenimentelor de promovare a carierelor și al târgurilor de locuri de muncă pe care le organiza anual, de la 52 în 2012 la 109 în 2018. În mod similar, cea mai mare parte a bugetului EPSO destinat activităților de comunicare a fost îndreptată către EU Careers și către evenimentele organizate cu ambasadorii personalului și cu ambasadorii studenți, așa cum se arată în [figura 5](#). Majoritatea acestor evenimente (69 % în medie) au loc la Bruxelles, unde există deja un anumit nivel de cunoaștere a oportunităților de angajare oferite de UE, dată fiind prezența în acest oraș a instituțiilor și a diferitor grupuri de interese (reprezentanțe locale și naționale, societăți private de consultanță și de lobby etc.). 37 % din respondenții la sondajele realizate la ieșirea din centrul de evaluare al EPSO au declarat că aveau o legătură directă cu instituțiile: fie lucrau în cadrul instituțiilor, fie lucrau în sectorul public în funcții care aveau o legătură cu UE⁵.

⁵ Sondajele cu privire la gradul de satisfacție a candidaților efectuate după testarea la centrul de evaluare, în perioada 2014-2018.

Figura 5 – Cea mai mare parte a bugetului EPSO destinat activităților de comunicare este cheltuit, în prezent, pe evenimente care sunt asociate mărcii „EU Careers”



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

34 Evenimentele care au loc în afara Bruxelles-ului sunt organizate, în cea mai mare parte, de către statele membre, uneori cu un anumit grad de sprijin din partea EPSO. În mod similar, lista universităților incluse în programul de ambasadori în rândul studenților este elaborată de EPSO, dar se bazează pe sugestiile primite de la statele membre, printre acestea figurând masiv facultățile de științe sociale, de drept și de economie. Indiferent de naționalitatea candidaților, Belgia și Luxemburg rămân țările în care majoritatea respondenților la sondajele efectuate după testarea la centrul de evaluare al EPSO își încep procesul de concurs, două treimi din ei susținând testele de preselecție în aceste țări.

35 Există anumite indicii că marca „EU Careers” nu a reușit să atragă un număr suficient de absolvenți de universitate sau de tineri profesioniști pentru o carieră în cadrul unei instituții a UE. Adesea, candidații la concursurile pentru gradul AD5 (cel mai mic grad pentru administratori cu diplome universitare) au deja experiență profesională, iar proporția candidaților cu vârsta mai mică de 35 de ani este în scădere.

Această caracteristică este deosebit de frapantă în cazul anumitor „țări de interes”: în cazul uneia dintre ele, în 2018, jumătate dintre candidații la concursurile de AD5 aveau vârsta peste 35 de ani. Ea a fost pusă în evidență și de sondajul realizat de Curte în rândul managerilor cu privire la experiența lor recentă în materie de recrutare, sondaj care a indicat că 22 % din funcționarii administratori recrutați recent aveau vârsta sub 35 de ani. 62 % din ei aveau peste 40 de ani, ceea ce înseamnă că, probabil, acumulasera deja cel puțin 10 ani de experiență profesională atunci când s-au angajat la instituții, mai mult decât ceea ce se cere în mod obișnuit pentru gradele pentru care s-au organizat concursurile.

36 Recrutarea de persoane cu experiență în posturi la nivel de debutant poate să nu fie benefică pentru structura de vârstă a forței de muncă și pentru gestionarea carierelor. Unele instituții și-au lansat propriile programe destinate „tinerilor profesioniști” pentru a remedia problema lipsei de tineri absolvenți pe listele de rezervă.

37 Cea mai mare parte a activităților de comunicare ale EPSO se axează, prin urmare, pe măsuri susceptibile să atragă candidați pentru ciclurile anuale de concursuri, în special pentru ciclul de concursuri pentru administratori cu profil general. Aceste activități de comunicare reflectă organizarea concursurilor în cicluri anuale (a se vedea punctul **23**) și vizează aceleași persoane, în special pentru ciclul privind administratori cu profil general, și anume absolvenții de studii universitare cu o experiență profesională limitată sau inexistentă.

38 În opinia Curții, o astfel de abordare este coerentă, dar este limitată din punctul de vedere al sferei de acoperire geografică și socioeconomică. Evenimentele sunt organizate în locuri în care persoanele sunt, probabil, deja conștiente de oportunitățile de angajare în instituțiile UE și profilurile de absolvenți vizate sunt limitate (în principal la absolvenții de științe sociale și la absolvenții de studii economice). În plus, evenimentele nu reușesc să atragă un număr suficient de absolvenți de universitate sau de tineri profesioniști într-o carieră în cadrul unei instituții a UE.

În pofida deficiențelor de la nivelul procesului de selecție, calitatea generală a candidaților care reușesc la concursuri este ridicată

39 Procesul de selecție aplicat de EPSO (pentru mai multe detalii, a se vedea [anexa III](#)) este foarte competitiv. Unele concursuri din eșantionul Curții recurg, într-o primă etapă, la teste de preselecție pe calculator. În cazul concursurilor care recurg la astfel de teste, 16,5 %, în medie, din candidați renunță înainte să înceapă concursul și nu susțin deloc testele de preselecție respective. Aceste teste psihometrice pe

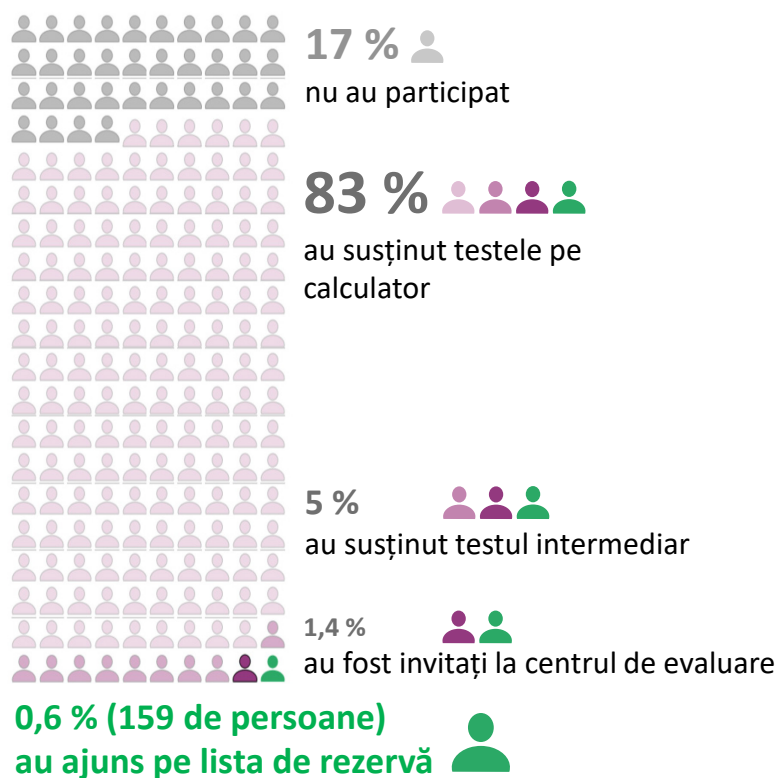
calculator sunt utilizate deoarece sunt considerate de numeroși profesioniști din domeniul recrutării ca fiind una dintre variabilele ce previzionează cel mai exact performanța viitoare a unui angajat. Cu toate acestea, în cadrul concursurilor EPSO, aceste teste sunt utilizate nu numai pentru a evalua cât de potriviți sunt candidații pentru a ocupa locul de muncă în cauză, ci și pentru a elimina, de fapt, anumiți candidați cu scopul de a face procesul de selecție din cadrul concursului mai ușor de gestionat.

40 Rata medie de reușită (procentul laureaților din numărul de candidați) pentru persoanele care au susținut cel puțin primul test este de 2 %. În cadrul eșantionului Curții, această cifră variază între 27 % în cazul unui concurs pentru juriști-lingviști (7 laureați din 26 de candidați) și 0,5 % în cazul unui concurs pentru traducători (1 laureat din 184 de candidați). În **figura 6** se ilustrează modul în care numărul de candidați este redus în fiecare etapă a procesului în cazul unui concurs de profil general în care s-a recurs la teste pe calculator.

Figura 6 – Concursurile generale implică un proces extrem de competitiv

Concursul general AD5 – AD/301/15

25 379 de candidați au rezervat teste pe calculator

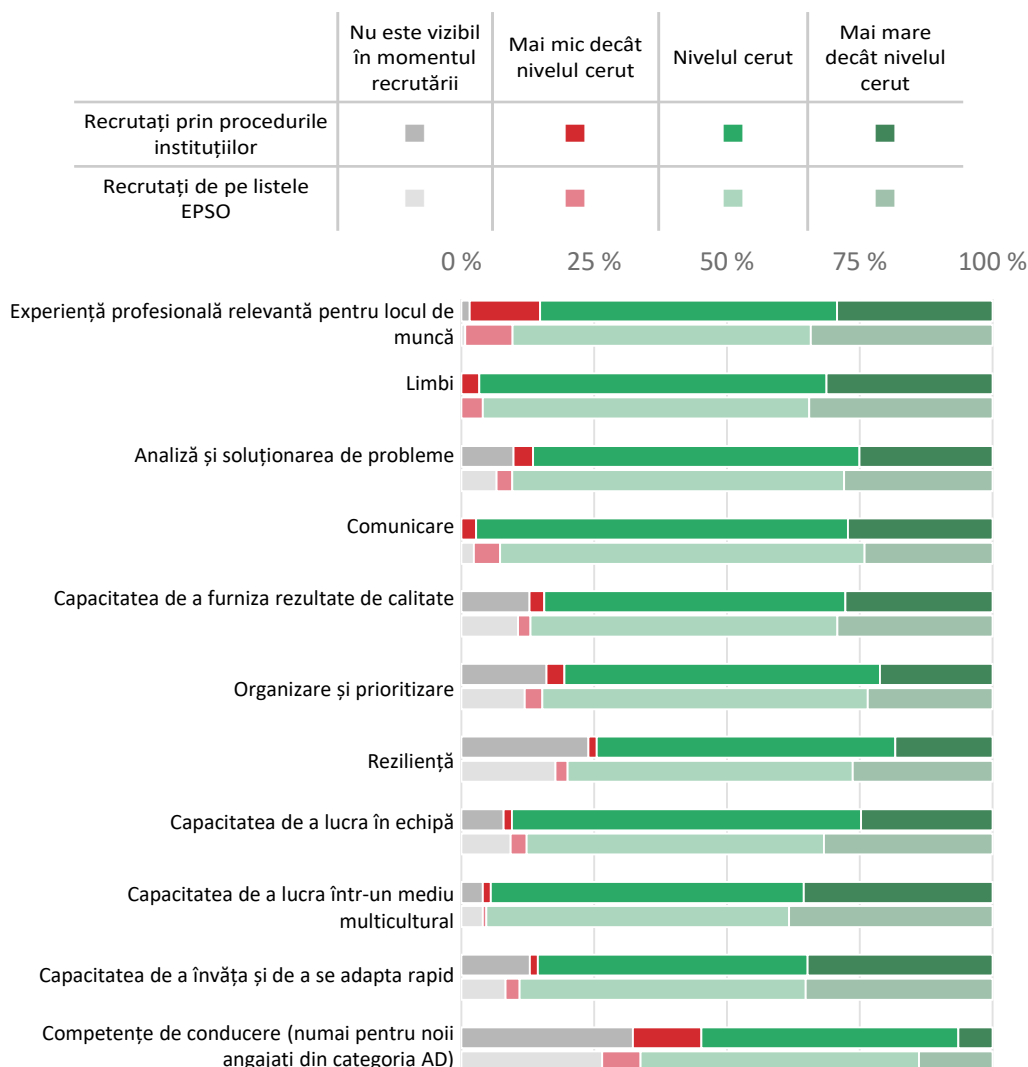


Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

41 Acest proces face posibilă identificarea unor laureați ale căror aptitudini și competențe sunt recunoscute de către manageri. În cadrul sondajului realizat de Curte în rândul managerilor, 88 % din aceștia s-au declarat mulțumiți sau foarte mulțumiți de calitatea laureaților EPSO pe care îi recrutaseră.

42 Potrivit managerilor care au participat la sondajul Curții, candidații care au fost recrutați prin intermediul EPSO nu aveau un nivel de calitate mult mai ridicat decât angajații pe care îi recrutaseră prin alte modalități (agenți contractuali și agenți temporari). Conform acestor manageri, laureații EPSO pe care îi recrutaseră nu prezentau niveluri sensibil mai ridicate ale aptitudinilor și ale competențelor de bază necesare pentru o carieră în instituții (a se vedea *figura 7*), cu excepția, într-o măsură limitată, a competențelor de conducere.

Figura 7 – În percepția managerilor, personalul recrutat prin EPSO nu prezintă o calitate superioară față de personalul recrutat prin alte modalități



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza unui sondaj realizat în rândul managerilor din cadrul Parlamentului European, al Comisiei Europene și al Curții de Justiție.

43 EPSO nu dispune de un mecanism oficial pentru a măsura gradul de satisfacție a instituțiilor față de serviciile pe care le oferă. Discuții privind caracterul adecvat al laureaților pot avea loc în mod informal în cadrul reuniunilor grupului de lucru sau ale Consiliului de administrație. Se pot crea grupuri de reflecție interinstituționale care se ocupă de probleme acute, cum ar fi anularea unor concursuri prin hotărâri ale unor instanțe sau nemulțumirea față de anumite aspecte ale selecției. Cu toate acestea, EPSO nu a instituit nicio procedură prin care să se abordeze problemele identificate înainte ca acestea să devină suficient de grave pentru a justifica crearea unui astfel de grup de reflecție.

44 Regimul lingvistic al concursurilor a avut un impact asupra eficacității acestora începând din anii 2010. O serie de acțiuni în justiție au avut drept rezultat anularea concursurilor și suspendarea activităților EPSO pentru o mare parte a anului 2016. Înainte de 2016, EPSO organiza concursuri generale în trei limbi: engleză, franceză și germană. După ce această practică a fost contestată în justiție de statele membre la începutul anilor 2010, Curtea de Justiție a hotărât că această practică este discriminatorie și nejustificată.

45 În septembrie 2016, în urma activităților unui grup de reflecție interinstituțional, EPSO a optat pentru un proces în două etape pentru a decide limbile care urmează să fie utilizate în cadrul concursurilor generale. Într-o primă etapă, candidații sunt invitați să declare toate limbile UE pe care le cunosc, precum și ce nivel de competență dețin în limbile respective. Odată ce toți candidații și-au exprimat opțiunile, se utilizează pentru concurs cele cinci limbi care au fost declarate cel mai frecvent. Cu toate acestea, anumite părți din formularul de candidatură, cum ar fi rubrica „Evaluarea talentului”, pot fi completate numai în limbile engleză, franceză și germană. De asemenea, reclamațiile se pot depune numai într-un număr de limbi, prestabilite, în rândul cărora se poate întâmpla să nu figureze neapărat limbile materne ale tuturor candidaților. Regimul actual nu a fost anulat prin vreo hotărâre a unei instanțe, însă aceste limitări îl lasă vulnerabil în fața unor viitoare contestații în justiție. Din această cauză, continuă să planeze o anumită incertitudine cu privire la activitățile EPSO. Consiliul de administrație al EPSO este conștient de situație, dar, până la sfârșitul anului 2019, nu convenise încă cu privire la un nou regim lingvistic care să ofere certitudine juridică pentru organizarea concursurilor.

46 Procesul de selecție se bazează, de asemenea, într-o mare măsură, pe membrii de personal care sunt desemnați de instituțiile UE pentru a face parte din comisiile de evaluare. Rolul acestora este de a verifica admisibilitatea candidaților și de a-i evalua pe parcursul procesului de selecție. EPSO este responsabil de formarea acestor membri și oferă sprijin administrativ pe parcursul concursului, dar este la latitudinea instituțiilor să evalueze motivația și angajamentul membrilor respectivi și să se asigure că acestora li se acordă suficient timp pentru a-și îndeplini sarcinile.

47 Opiniile colectate de Curte în timpul auditului – de la EPSO, de la președinții comisiilor de evaluare și de la instituțiile UE – sugerează că toate părțile se confruntă cu dificultăți în ceea ce privește găsirea unor membri competenți din rândul personalului pentru a face parte din comisiile de evaluare și în ceea ce privește asigurarea faptului că derularea unui concurs nu intră în conflict cu programul de lucru al instituțiilor. Majoritatea acestor probleme de ordin organizatoric sunt rezultatul unei cooperări insuficiente între EPSO și instituții.

48 În **caseta 1** sunt ilustrate consecințele pe care repartizarea responsabilităților între EPSO și instituții le are asupra activității comisiei de evaluare.

Caseta 1

Consecințele repartizării responsabilităților între EPSO și instituții asupra membrilor comisiei de evaluare

Calendarul orientativ al concursurilor transmis de EPSO instituțiilor

- Instituțiile nu transmit întotdeauna acest calendar managerilor în subordinea cărora lucrează potențialii membri ai comisiilor de evaluare, ceea ce sporește riscul de apariție a unor conflicte între volumul de muncă al acestora și sarcinile care le revin în calitate de membri ai comisiei de evaluare.
- În cazul în care au cunoștință de acest calendar, managerii pot fi reticenți să îi lase pe angajații cu cele mai bune performanțe să facă parte din comisia de evaluare, fapt ce are drept rezultat desemnarea unor angajați care nu sunt suficient de motivați.
- EPSO nu respectă întotdeauna calendarul inițial, ceea ce creează conflicte în materie de programare a timpului și crește și mai mult riscul de apariție a unor întârzieri în desfășurarea concursului.

Formarea oferită de EPSO membrilor din comisiile de evaluare

- EPSO nu raportează instituțiilor, după ce a avut loc formarea, cu privire la caracterul adecvat sau la motivația membrilor din comisia de evaluare.
- Instituțiilor nu li se aduce la cunoștință în mod direct dacă angajații care au fost desemnați s-au ridicat la înălțimea așteptărilor în ceea ce privește această sarcină.

49 În opinia Curții, procesul de selecție pe care îl aplică EPSO este, în linii mari, eficace în ceea ce privește identificarea unor laureați de bună calitate. Procesul este extrem de selectiv și este adecvat îndeosebi pentru concursurile de profiluri generale, care atrag un număr mare de candidați. El este însă afectat de unele deficiențe. EPSO nu măsoară gradul de satisfacție a instituțiilor față de serviciile pe care le oferă; nu s-a găsit nicio soluție satisfăcătoare pe termen lung pentru incertitudinile pe care le suscită regimul lingvistic; în plus, concursurile depind de disponibilitatea unor persoane de o calitate ridicată ca membri în comisiile de evaluare, ceea ce nu se întâmplă întotdeauna din cauza modului în care sunt repartizate responsabilitățile între EPSO și instituții.

În anii în care se obțin numerele cele mai ridicate de candidați înscriși pe listele de rezervă, costul concursurilor este scăzut

50 EPSO are costuri fixe (cheltuieli cu personalul și cu clădirile) în valoare de aproximativ 15 milioane de euro pe an, indiferent de numărul de concursuri pe care le organizează. Prin urmare, costul concursurilor EPSO depinde de volumul său de activitate: cu cât sunt înscriși mai mulți laureați pe liste de rezervă într-un anumit an, cu atât este mai mică proporția reprezentată de costurile fixe în costul per laureat.

51 Întrucât EPSO nu raportează cu privire la costul concursurilor, Curtea a procedat la propria evaluare. A fost analizat costul total per laureat pentru 15 concursuri (sau grupuri de concursuri cu aceeași comisie de evaluare) care au avut loc în perioada 2012-2018. Au fost luate în considerare toate costurile aferente, indiferent dacă acestea au fost plătite de EPSO (salariile personalului EPSO, plăți către furnizori etc.) sau de instituțiile UE (salariile angajaților lor care au fost implicați în procesul de selecție). Costurile au fost repartizate în trei categorii: cheltuieli de regie (cum ar fi clădirile și utilitățile); cheltuieli indirecte (legate de activitățile desfășurate de EPSO în legătură cu concursurile, dar nu aferente unui anumit concurs, cum ar fi salariile personalului EPSO); și cheltuieli directe (aferente unui anumit concurs, cum ar fi reuniuni și centrele de evaluare).

52 Rezultatele sunt prezentate în [tabelul 1](#) de mai jos. În medie, indiferent de profil, costul per laureat este de aproximativ 24 000 de euro. Defalcat pe grupe de funcții, acest cost este de 25 000 de euro pentru un laureat AD, de 21 900 de euro pentru un laureat AST și de 15 300 de euro pentru un laureat AST-SC (în eșantionul Curții, există un singur concurs pentru această grupă de funcții).

Tabelul 1 – Costul per laureat al unui concurs EPSO

Referință	Profil	Numărul de candidați testați	Numărul de laureați	Costul per candidat testat	Costul per laureat
EPSO/AST-SC/06/17	Secretari/angajați administrativi AST/SC1 și SC2	4 121	359	1 334 de euro	15 318 euro
EPSO/AD/287/14	Traducători AD5	237	34	2 597 de euro	18 105 euro
EPSO/AD/289/14	Juriști-lingviști AD7	364	14	782 de euro	20 324 de euro
EPSO/AST/130/14 Domeniul 4: gestionare de proiecte	Asistenți în domeniul clădirilor AST3	1 054	18	351 de euro	20 567 de euro
EPSO/AD/318/15 (opțiunile 1 și 2)	Traducători AD5	762	25	694 de euro	21 158 de euro
EPSO/AD/249/13 Domeniul 1: macroeconomie	Administratori AD7	1 068	41	835 de euro	21 748 de euro
EPSO/AD/347/17	Experți în media și comunicare digitală AD6	1 860	63	750 de euro	22 138 de euro
EPSO/AST/144/17 (6 limbi)	Asistenți lingviști AST1	2 010	35	403 euro	23 162 de euro
EPSO/AD/233/12	Traducători AD5	1 751	70	940 de euro	23 525 de euro
EPSO/AD/331/16 (toate domeniile)	Experți TIC AD7	1 629	191	2 808 euro	23 947 de euro
EPSO/AD/301/15	Administratori AD5	20 985	159	188 de euro	24 802 euro
EPSO/AD/354/17-LV	Juriști-lingviști AD7	26	7	6 900 de euro	25 630 de euro
EPSO/AD/236-239/12	Interpreți de conferință AD5 și AD7	275	30	3 064 de euro	28 089 de euro
EPSO/AD/332/16 EPSO/AD/334/16 EPSO/AD/336/16	Juriști-lingviști AD7	1 170	26	663 de euro	29 814 euro
EPSO/AD/256-259/13	Interpreți de conferință AD5 și AD7	501	13	1 036 de euro	39 936 de euro

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

53 EPSO a fost creat într-un context în care instituțiile aveau nevoie să recruteze un număr mare de persoane în fiecare an ca urmare a extinderilor din perioada 2004-2007. Structura costurilor sale reflectă acea situație. Concursurile din eșantionul Curții care au costul cel mai scăzut per laureat sunt cele pentru care numărul final de laureați este destul de ridicat (EPSO/AST-SC/06/17) sau care au avut loc în anii de activitate intensă, cum ar fi 2014 (1 200 de laureați identificați în anul respectiv) și 2015 (1 636 de laureați).

54 Un alt factor important pentru costul concursurilor este raportul dintre candidații testați și laureați. Testele de preselecție au un cost cuprins între 48 de euro și 92 de euro per candidat testat, în funcție de concurs; prin urmare, recurgerea la astfel de teste poate crește în mod substanțial costul final per laureat. În **caseta 2** se prezintă exemple ale acestui impact.

Caseta 2

Cel mai bun raport între candidați și laureați

În cazul celor două concursuri din eșantionul Curții care aveau cel mai scăzut cost per laureat (EPSO/AST-SC/06/17 și EPSO/AD/287/14), raportul dintre candidații testați și laureați era cuprins între 8 și 15, ceea ce a menținut costurile testelor de preselecție la un nivel rezonabil.

De asemenea, concursul EPSO/AD/287/14 a avut loc într-un an de activitate intensă, ceea ce a redus și mai mult costul per laureat (18 105 euro).

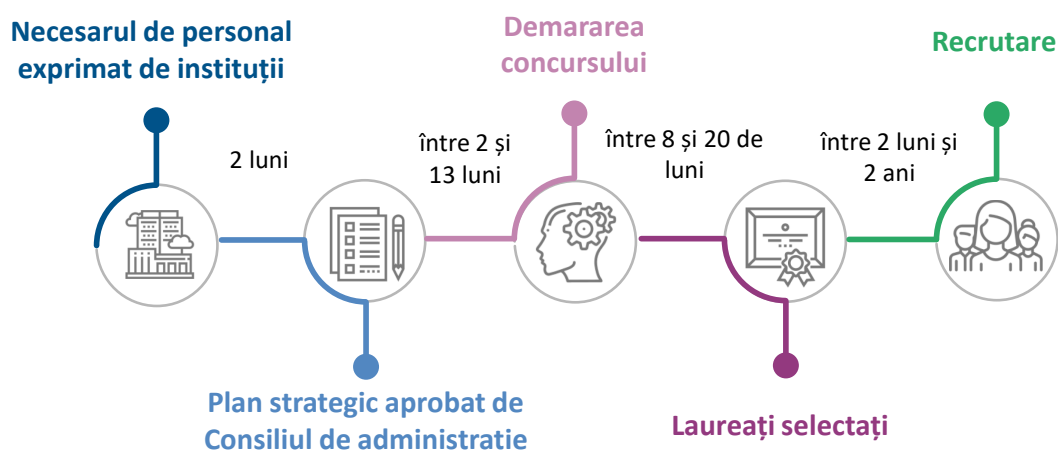
Concursul EPSO/AD/301/15 a avut un număr extrem de mare de candidați testați (20 985), ceea ce a determinat creșterea costului testelor de preselecție. Prin urmare, deși a fost organizat într-un an de activitate intensă și deși lista de rezervă a fost relativ amplă (a doua ca număr de laureați din eșantionul Curții), costul per laureat al acestui concurs a fost relativ ridicat (24 802 euro). Acest concurs prezintă însă cel mai scăzut cost per candidat testat (188 de euro), deoarece concursurile pentru administratori cu profil general sunt concepute pentru a gestiona un număr mare de candidați.

55 În opinia Curții, structura costurilor este astfel concepută pentru a reduce la minimum costurile pentru concursurile de mare amploare. Ea reflectă organizarea inițială a EPSO, într-un context în care se preconiza că va gestiona concursuri cu un număr mare de candidați și că va identifica un număr mare de laureați în fiecare an.

Concursurile periodice generale au contribuit la asigurarea unei oferte adecvate de potențiali noi angajați

56 Pe lângă ciclul anual, Planul de dezvoltare al EPSO a introdus un obiectiv de 9 până la 10 luni pentru durata concursurilor. Durata acestora s-a îmbunătățit considerabil de când a intrat în vigoare acest plan: înainte de 2010, durata medie a unui concurs era de 18 luni, ea scăzând până la 13 luni pentru perioada 2012-2018. În *figura 8* este indicat orizontul de timp actual al procesului de selecție și de recrutare, durata cea mai rapidă între planificare și recrutare fiind de 14 de luni și cea mai lentă, de peste 4 ani.

Figura 8 – Durata procesului de selecție a personalului UE, de la planificare până la recrutare



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

57 Durata medie globală a unui concurs general AD5 (gradul de început de carieră), de 13 luni, este ușor mai mare decât durata procedurilor desfășurate de alte organizații internaționale pentru selectarea de noi angajați pentru programele lor destinate tinerilor profesioniști (între 10 și 12 luni). Durata concursurilor este indicată în rapoartele anuale de activitate ale EPSO, dar nu este prezentată nicio măsură pentru a se remedia faptul că durata concursurilor depășește în mod constant obiectivele care sunt fixate în Planul de dezvoltare al EPSO.

58 Ciclurile anuale de concursuri sunt concepute astfel încât să garanteze o ofertă constantă de noi angajați, dat fiind că este vorba de profiluri pentru care se recrutează pe tot parcursul anului. Cu toate acestea, conceptul de publicare în timp util a listei de rezervă (publicarea listei „la momentul potrivit”) nu a fost luat în considerare atunci când au fost concepute ciclurile anuale în cadrul Planului de dezvoltare al EPSO, în afară de evitarea publicării ei în lunile iulie/august, când activitatea este scăzută. Data

prevăzută pentru publicarea listelor de rezervă (mai/iunie pentru administratori, septembrie pentru asistenți și decembrie pentru lingviști) nu corespunde vreunui tipar anume de recrutare în cadrul instituțiilor. Concursurile pentru specialiști și cele ad-hoc sunt organizate atunci când devin disponibile intervale libere (a se vedea punctul 23), iar publicarea listelor de rezervă aferente are loc „în cel mai scurt timp posibil”, nefiind stabilită o dată fixă.

59 În opinia Curții, organizarea periodică de concursuri de mare amploare a contribuit în general la asigurarea unei oferte adecvate de potențiali noi angajați cu profil general. Acest sistem nu ține însă seama de calendarul nevoilor în materie de recrutare ale instituțiilor. Concursurile EPSO continuă să aibă o durată mai lungă decât obiectivele stabilite în Planul de dezvoltare al EPSO.

Procesul de selecție aplicat de EPSO pentru profiluri de specialiști nu este adaptat nevoilor actuale în materie de recrutare ale instituțiilor UE

60 Contextul aferent recrutării în instituții s-a schimbat de la elaborarea și punerea în aplicare a Planului de dezvoltare al EPSO. Au avut loc între timp reduceri de personal și s-au luat unele decizii strategice de a se înlocui funcționarii cu agenți temporari pentru anumite posturi. Din 2012, majoritatea concursurilor organizate de EPSO au avut liste de rezervă cu mai puțin de 20 de laureați (a se vedea [tabelul 2](#)).

Tabelul 2 – Concursurile EPSO în funcție de mărimea listei de rezervă, 2012-2018

Numărul de laureați de pe lista de rezervă	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Media în perioada 2012-2018
1-10	52 %	36 %	15 %	61 %	33 %	59 %	10 %	44 %
11-20	14 %	18 %	23 %	18 %	41 %	11 %	30 %	21 %
21-40	14 %	23 %	27 %	8 %	14 %	14 %	20 %	16 %
41-60	0 %	8 %	12 %	2 %	7 %	0 %	20 %	5 %
61-80	10 %	8 %	4 %	2 %	5 %	7 %	10 %	6 %
81-100	0 %	3 %	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %	1 %
101-150	7 %	5 %	12 %	4 %	0 %	5 %	0 %	5 %
151-200	0 %	0 %	4 %	2 %	0 %	0 %	10 %	1 %
peste 200	3 %	0 %	4 %	2 %	0 %	2 %	0 %	2 %

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

61 Mediul în rapidă schimbare în care evoluează în prezent UE și instituțiile acesteia (afectate de reduceri de personal, noi competențe necesare pentru implementarea digitalizării etc.) nu este mediul pentru care a fost conceput EPSO. Din 2008, s-a înregistrat o cerere sporită de profiluri mai specifice care sunt necesare pentru a se face față unor nevoi în materie de recrutare urgente sau determinate de criză. Pentru a-și îndeplini misiunea în acest nou mediu, în paralel cu activitățile sale pentru concursurile de mare amploare, Curtea s-ar fi așteptat ca EPSO:

- (1) să colecteze în mod adecvat estimările instituțiilor cu privire la nevoile lor de personal pentru profiluri specifice și de specialiști, în vederea elaborării unui calendar fiabil pentru concursuri de mică amploare;
- (2) să își direcționeze activitățile de comunicare către specialiști greu de recrutat;
- (3) să utilizeze metode de testare adecvate pentru specialiști;
- (4) să se asigure că sunt menținute la un nivel scăzut costurile acestor concursuri;
- (5) să se asigure că listele de rezervă sunt publicate în timp util pentru a răspunde nevoilor în materie de recrutare ale instituțiilor.

Planificarea concursurilor pentru specialiști nu este fiabilă și are loc prea devreme pentru a fi precisă

62 Începând din 2012, instituțiile au din ce în ce mai mult nevoie de profiluri de specialiști (a se vedea [figura 4](#) și punctul [26](#)). Această nevoie sporită de specialiști este pusă în evidență și de sondajul realizat de Curte în rândul managerilor: 57 % din managerii care au participat la sondaj s-au declarat de acord cu afirmația „listele de rezervă pentru specialiști se epuizează prea repede” (doar 35 % au fost de acord cu aceeași afirmație privind concursurile generale). Dintre managerii care au oferit un răspuns la întrebarea dacă preferă să recruteze de pe liste de rezervă pentru specialiști sau de pe liste pentru concursuri generale, 76 % au declarat că preferă listele pentru specialiști.

63 Informațiile cu privire la nevoile în materie de recrutare pentru profilurile de specialiști se bazează pe profilurile căutate pe care fiecare instituție le comunică EPSO în cadrul exercițiului de planificare. În măsura posibilului, concursurile pentru specialiști sunt organizate în intervalele libere care nu sunt utilizate de ciclurile anuale.

64 Concursurile pentru specialiști sunt concursuri de mică amploare, de obicei cu liste de rezervă scurte (cu mai puțin de 30 de laureați). În consecință, nu li se dă prioritate întotdeauna (a se vedea punctul [25](#)) și, uneori, sunt amânate sau anulate. Acest lucru determină, la rândul său, instituțiile să găsească alte modalități mai flexibile de a-și acoperi nevoile în materie de recrutare, cum ar fi organizarea propriilor proceduri de selecție pentru agenți temporari.

65 Comparând numărul de specialiști cerut, așa cum este acesta indicat în estimările inițiale furnizate de instituții în vederea planificării, cu numărul efectiv de laureați solicitat în anunțurile de concurs, Curtea a constatat că necesarul de laureați specialiști este supraestimat în etapa de planificare (a se vedea punctul [27](#)) în comparație cu numărul de laureați solicitat atunci când este întocmit anunțul de concurs.

66 La această supraestimare contribuie și durata exercițiului de planificare, deoarece prioritățile instituțiilor se schimbă între momentul în care EPSO solicită estimări ale nevoilor în materie de recrutare (luna mai), momentul în care Consiliul de administrație aprobă calendarul (luna noiembrie) și momentul în care este demarat concursul (cândva în cursul anului următor). În consecință, calendarul concursurilor este în mod constant revizuit și ajustat, la fel ca și numărul de laureați solicitat.

67 În opinia Curții, procesul de planificare nu este adaptat la nevoile actuale ale instituțiilor. El acordă prea multă prioritate concursurilor generale de mare amploare, în condițiile în care, în prezent, instituțiile solicită concursuri de mai mică amploare. În plus, calendarul procesului de planificare, care debutează cu un an înainte să aibă loc concursul, nu permite estimarea cu precizie a necesarului de specialiști, ceea ce duce la supraestimări și la o ajustare constantă. Prin urmare, fiabilitatea și utilitatea acestui proces pentru concursurile de specialiști sunt limitate.

EPSO nu își direcționează într-un mod consecvent acțiunile de comunicare de așa manieră încât să atragă candidați buni la concursurile pentru specialiști

68 EPSO poate pune la dispoziția instituțiilor potențiali noi angajați adecvați doar dacă reușește să atragă candidați potriviți pentru a participa la concursuri. Potrivit constatărilor Curții, candidații nu corespund întotdeauna profilurilor căutate. Unii candidați nu își doresc cu adevărat să fie angajați de instituția care caută să recruteze, ci ar prefera să fie angajați de o altă instituție a UE. Acest din urmă aspect este deosebit de problematic în cazul anumitor profiluri de specialiști (de exemplu, în domeniul IT) pentru instituțiile care își au sediul în alte locuri decât Bruxelles. Singurul instrument pe care îl pot utiliza în prezent candidații pentru a-i ajuta să se autoevalueze dacă sunt potriviți pentru concursul în cauză este un scurt test cu variante multiple de răspuns, neobligatoriu, pe care îl pot realiza înainte de a candida. El este conceput pentru a-i ajuta pe potențialii candidați să evalueze dacă sunt potriviți, mai degrabă, pentru un loc de muncă în cadrul instituțiilor UE, și nu pentru un concurs anume.

69 Situația se complică atunci când numărul de candidați la un concurs este prea mic. Planul de dezvoltare al EPSO stabilește un obiectiv pentru raportul dintre candidați și laureați: 38 de candidați la 1 laureat pentru administratori, 27 de candidați la 1 laureat pentru asistenți și 40 de candidați la 1 laureat pentru lingviști. Curtea a utilizat aceste raporturi pentru a evalua cât de eficace sunt acțiunile de comunicare în a atrage candidați. În cazul concursurilor din eșantionul Curții, acest obiectiv nu a fost atins întotdeauna, indiferent cât de mult s-a cheltuit pe acțiunile de comunicare pentru concursul în cauză. Alte concursuri cu cheltuieli de comunicare scăzute sau inexistente și-au depășit cu o marjă largă obiectivul (a se vedea [tabelul 3](#)). Nu există o legătură clară între cheltuielile de comunicare și numărul de candidați.

Tabelul 3 – Cheltuielile de comunicare și atingerea obiectivului în ceea ce privește numărul de candidați

Concurs	Profil	Atingerea obiectivului din Planul de dezvoltare al EPSO	Cheltuieli per candidat	Cheltuieli per laureat
AD/354/17	Lingviști specialiști (juriști-lingviști LV)	9 %	270 de euro	1 003 euro
AD/287/14	Lingviști (traducători SV)	23 %	7 euro	67 euro
AD/331/16	Administratori specialiști (TIC)	23 %	4 euro	37 de euro
AD/249/13	Administratori specialiști (macroeconomie)	69 %	13 euro	330 de euro
AD/233/12	Lingviști (traducători HR)	78 %	3 euro	98 de euro
AD/318/15	Lingviști (traducători PL)	95 %	14 euro	521 de euro
AD/256-259/13	Lingviști specialiști (interpreți de conferință)	96 %	1 euro	39 de euro
AD/347/17	Administratori specialiști (comunicare)	98 %	4 euro	154 de euro
AD/289/14	Lingviști specialiști (juriști-lingviști FR)	99 %	3 euro	112 euro
AD/332-334-336	Lingviști specialiști (juriști-lingviști ES, MT și IT)	161 %	4 euro	271 de euro
AST/144/17	Lingviști specialiști (AST)	200 %	2 euro	145 de euro
AST/130/14	Asistenți specialiști (manageri de proiect)	220 %	0 euro*	0 euro

* nu s-au efectuat cheltuieli de comunicare specifice pentru concursul în cauză.

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

70 În opinia Curții, EPSO nu a făcut în mod corespunzător publicitate concursurilor care vizează personal specialist, în pofida nevoii tot mai mari de concursuri de acest tip. Atunci când candidații nu corespund profilurilor căutate sau refuză ofertele de locuri de muncă oferite de instituțiile care recrutează, procesul este atât ineficace, cât și costisitor. Acest aspect este cu atât mai problematic cu cât listele de rezervă sunt mai scurte.

Candidații cu profiluri foarte bune de specialiști riscă să fie eliminați timpuriu în cursul procesului de selecție

71 Planul de dezvoltare al EPSO stabilește un format standard pentru concursuri (a se vedea [anexa III](#)). În această configurație, cunoștințele specializate legate de locul de muncă se testează în cadrul testului intermediar (acest lucru este valabil adeseori în cazul profilurilor de lingviști) sau chiar abia în etapa centrului de evaluare, prin intermediul unui interviu specific postului. Dacă criteriile de selecție (domeniul

studiilor sau experiența profesională) nu sunt definite în mod adecvat, atunci candidații potriviți ar putea fi eliminați în etapa de preselecție.

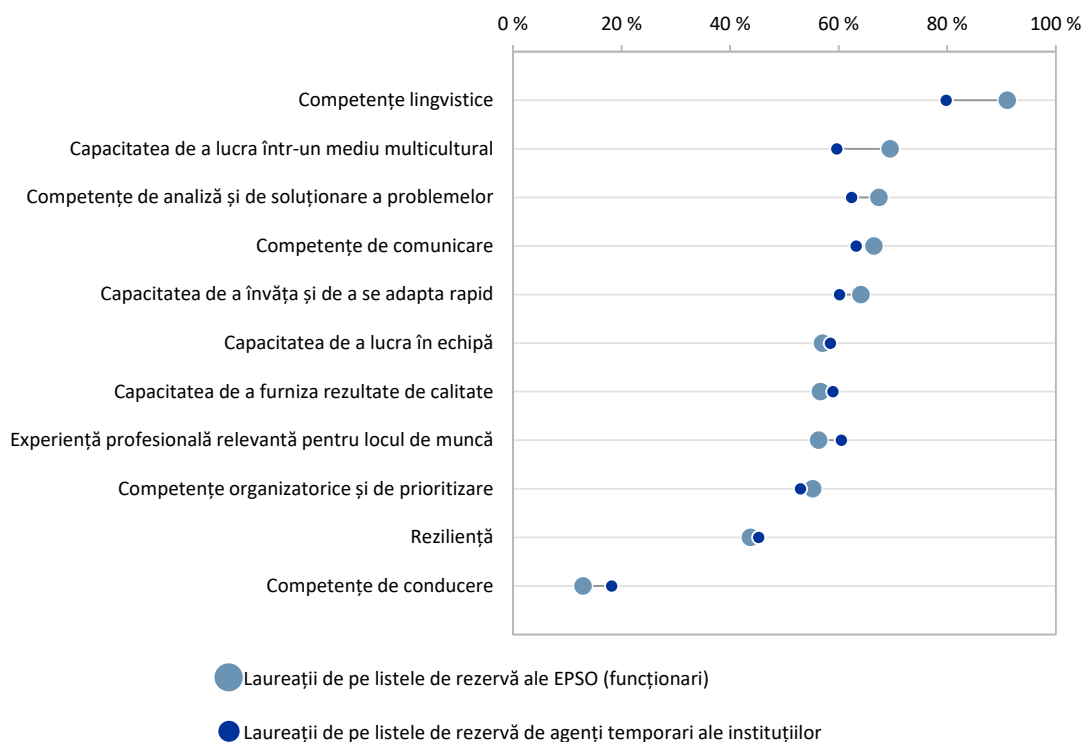
72 În cazul profilurilor foarte specifice, este mai interesant pentru instituții să își organizeze propriile proceduri de selecție, deoarece aceasta le oferă deplină flexibilitate să utilizeze tipurile de teste pe care le consideră necesare. În cazul a 19 dintre cele 22 de proceduri de acest tip pe care le-a examinat Curtea, instituțiile au început prin examinarea și selecția CV-urilor, astfel încât doar candidații potriviți să poată să treacă la etapa de testare. Aceasta este o modalitate bună de a elimina de la bun început candidații care nu sunt potriviți.

73 Centrul de evaluare a fost introdus în Planul de dezvoltare al EPSO cu scopul de a reorienta accentul pus de concursuri de la cunoștințe la competențe. Scopul acestui centru este de a evalua candidații în raport cu un set de competențe și de aptitudini pe care instituțiile consideră că personalul propriu ar trebui să le dețină.

74 Cu toate acestea, așa cum se ilustrează în [figura 9](#), sondajul realizat de Curte arată că, atunci când managerii sunt invitați să declare dacă sunt de acord cu afirmația că personalul deține, în general, aceste competențe, aceștia nu consideră că există o diferență mare între competențele și aptitudinile laureaților EPSO și cele ale agenților temporari care au fost recrutați în cadrul procedurilor de selecție organizate de instituțiile însele (a se vedea, de asemenea, punctul [42](#) privind opinia managerilor referitoare la persoanele pe care le-au recrutat recent). În cadrul acestor proceduri, instituțiile au tendința să pună accentul mai mult pe testele tehnice (de exemplu, redactare și traducere) și să omită partea care corespunde „competențelor” din etapa centrului de evaluare a procesului EPSO.

75 Cu excepția competențelor lingvistice și a capacității de a lucra într-un mediu multicultural, managerii nu consideră că noii angajați recrutați prin intermediul EPSO sunt în mod sensibil mai calificați decât cei recrutați prin alte modalități. În general, managerii consideră că experiența profesională relevantă a angajaților recrutați prin alte proceduri de selecție este ușor mai bună, ceea ce sugerează că aceste proceduri sunt mai adecvate pentru recrutarea de profiluri specifice, de specialiști.

Figura 9 – Diferența mică între competențele laureaților EPSO și cele ale agenților temporari recrutați prin procedurile de selecție organizate de instituțiile însele



Răspunsuri la afirmația: „În general, angajații [din categoria] dețin competențele următoare.” Ponderea răspunsurilor „Întru totul de acord” și „De acord”.

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza unui sondaj realizat în rândul managerilor din cadrul Parlamentului European, al Comisiei și al Curții de Justiție.

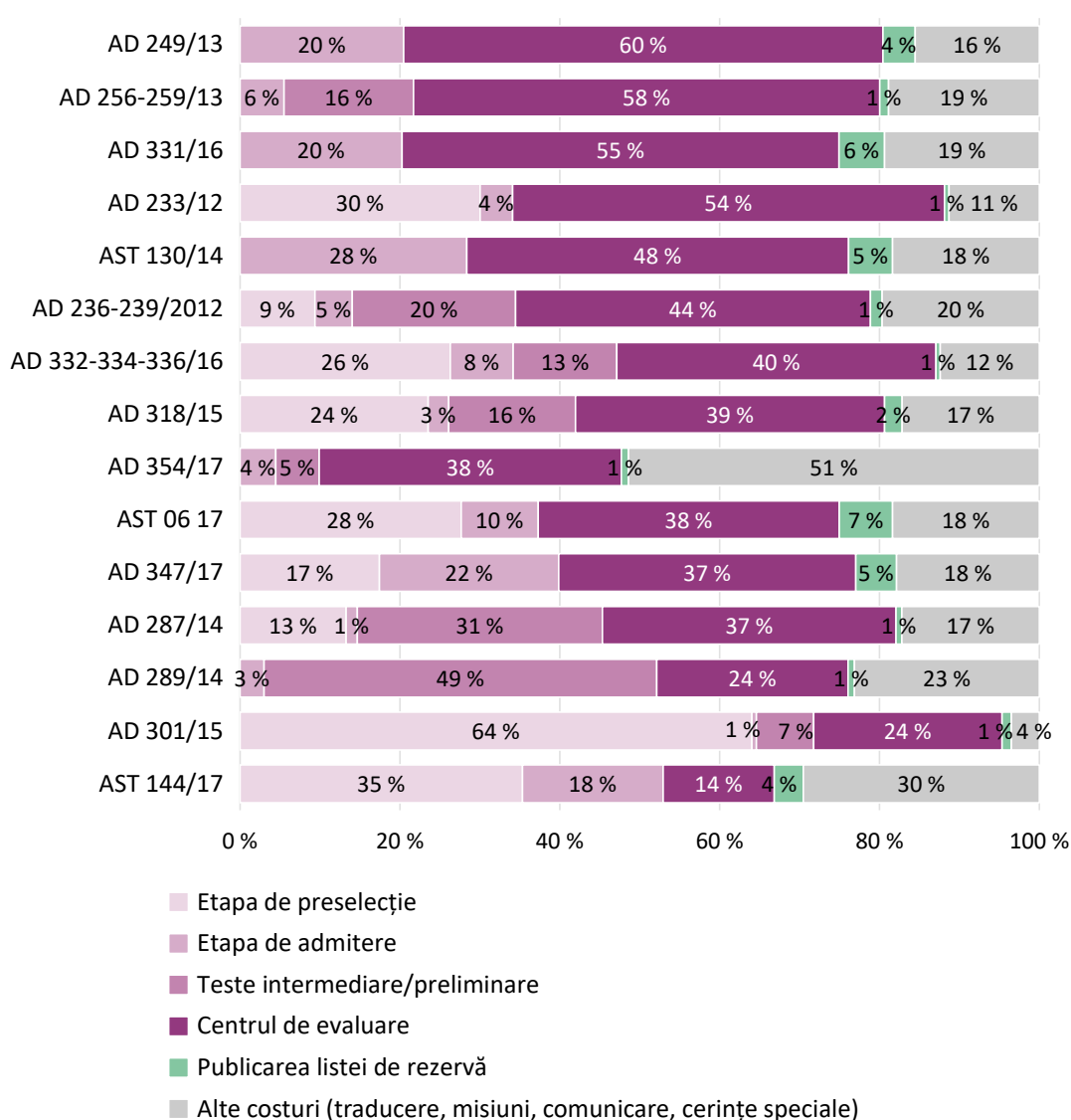
76 În opinia Curții, formatul concursurilor și metodele de testare stabilite în Planul de dezvoltare al EPSO nu sunt adaptate concursurilor pentru specialiști și altor concursuri de amploare mică.

- Faptul că verificarea experienței candidaților și testarea cunoștințelor lor legate de locul de muncă se realizează după faza de preselecție sporește riscul, pe de o parte, de a se elimina candidați buni prea devreme în cursul procesului de selecție și, pe de altă parte, de a rămâne cu prea puțini candidați competenți în etapa centrului de evaluare.
- Centrul de evaluare nu aduce niciun avantaj notabil, iar managerii sunt de părere că persoanele recrutate prin procedurile de selecție organizate de instituții au o experiență profesională mai relevantă, care este de fapt necesară pentru profilurile de specialiști.

Atunci când vizează recrutarea doar unui număr mic de specialiști, concursurile organizate de EPSO sunt mai costisitoare decât procedurile de selecție organizate de instituțiile însele

77 Costurile directe (a se vedea punctul 51) reprezintă între 20 % și 65 % din costul total al concursurilor din eșantionul Curții. Atunci când se analizează costurile directe ale fiecărei faze ale unui concurs, faza cea mai costisitoare este, de obicei, etapa centrului de evaluare, după cum se arată în [figura 10](#). Cu cât etapa centrului de evaluare are o durată mai lungă sau cu cât numărul membrilor din comisia de evaluare este mai mare, cu atât concursul este mai costisitor.

Figura 10 – Costurile directe pentru fiecare fază a concursului



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

78 În eșantionul Curții, costul mediu al etapei centrului de evaluare a fost de 4 038 de euro per laureat, dar existau variații semnificative. Etapa centrului de evaluare aferentă concursului AST-SC/06/17 a fost destul de rapidă, iar numărul de laureați a fost destul de mare, astfel încât costul per laureat a fost de doar 843 de euro. În cazul celorlalte concursuri pentru asistenți, acest cost a fost de 2 661 de euro. În cazul administratorilor, costul a variat între 2 587 de euro per laureat pentru concursul general de gradul AD5 (AD/301/15) și mai mult de 10 000 de euro per laureat pentru cel pentru interpreți de conferință (media realizată pentru două concursuri).

79 Centrul de evaluare este costisitor pentru profilurile de specialiști, din mai multe motive: pentru aceste profiluri, este nevoie de membri cu mai multă experiență și cu grade mai mari în comisiile de evaluare; de asemenea, etapa centrului de evaluare poate dura mai mult, în special dacă mai multe specializări diferite au fost regrupate cu scopul a se atinge o masă critică pentru concursul în cauză.

80 Rata de reușită preconizată pentru etapa centrului de evaluare este de aproximativ 30 %. Cu toate acestea, pentru anumite profiluri, rata de trecere aferentă acestei etape este destul de ridicată. În cazul unui concurs din eșantionul Curții (AD/354/17), ea a atins 88 %. Acest lucru se poate produce atunci când, încă de la început, există un număr prea mic de candidați sau când o proporție mare dintre aceștia sunt eliminați după testele intermediare/de competență care au loc înainte de etapa centrului de evaluare. În astfel de cazuri, centrul de evaluare nu constituie o modalitate eficientă din punctul de vedere al costurilor de testare a candidaților.

81 Curtea a comparat, de asemenea, costurile directe per laureat care corespund concursurilor EPSO cu costurile directe corespunzătoare procedurilor de selecție organizate de instituțiile însele (a se vedea detaliile din [anexa V](#)) și a calculat o medie în funcție de mărimea listelor de rezervă. Rezultatele sunt prezentate în [tabelul 4](#).

Tabelul 4 — Costul direct per laureat, în funcție de mărimea listei de rezervă, pentru EPSO și pentru instituțiile UE

Numărul de laureați de pe lista de rezervă	1-20	21-40	41-60	61-80	>100
EPSO	14 165 de euro	9 600 de euro	7 866 de euro	8 177 de euro	6 828 de euro
Instituții	7 444 de euro	4 882 de euro	—	—	—

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor furnizate de EPSO, Parlamentul European, Comisie și Curtea de Justiție.

82 Pe baza concursurilor incluse în eșantionul Curții, EPSO constituie o opțiune mai puțin costisitoare pentru concursurile de mare amploare, însă, pentru concursurile de amploare mai mică, instituțiile au costuri directe mult mai scăzute, cu până la 50 % mai mici. Acest lucru se poate explica prin numărul mai mic de dosare de candidatură care trebuie tratate, fapt care contribuie la reducerea costurilor (în cazul concursurilor cu mai puțin de 20 de laureați incluse în eșantionul Curții, EPSO avea, în medie, 533 de candidați, față de 66 de candidați în cazul instituțiilor). De asemenea, concursurile de mică amploare organizate de instituții tind să aibă mai puține etape de testare.

83 În opinia Curții, formatul actual al concursurilor EPSO nu este eficace din punctul de vedere al menținerii la un nivel scăzut a costurilor pentru concursurile de mică amploare pentru specialiști pe care le solicită, în prezent, instituțiile. Procedurile organizate de instituțiile însele au costuri mai scăzute pentru acest tip de concurs, adeseori pentru că au mai puține etape, vizează o populație mai mică de candidați și sunt mai adaptate la cerințele instituției în cauză. Centrul de evaluare, în special, este etapa care crește costurile fără să prezinte un beneficiu clar, mai ales având în vedere că rata de trecere este foarte ridicată, pentru concursurile de mică amploare.

Atunci când trebuie să se facă față unor nevoi urgente de recrutare de specialiști, procedurile EPSO sunt mai puțin adaptate decât procedurile organizate de instituții

84 Fiecare dintre etapele unui concurs (a se vedea punctul 11) are o anumită durată, fiind prevăzut, în plus, și un timp de așteptare pentru candidați între etape, pentru a permite armonizarea notelor sau pentru a răspunde solicitărilor de reexaminare sau de soluționare a reclamațiilor.

85 În eșantionul Curții erau incluse cinci concursuri care au avut toate etapele posibile. În **figura 11** este prezentată durata fiecăreia dintre aceste etape. Este important de remarcat faptul că concursul cu durata cea mai scurtă din această serie de cinci, AD/301/15, este concursul bazat pe profilul general, care a avut lista de rezervă cea mai lungă (159 de laureați). Celelalte concursuri au avut liste de rezervă cu mai puțin de 35 de laureați.

Figura 11 – Durata fiecărei etape de concurs



Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

86 După cum reiese din **figura 8**, intervalul de timp care se scurge între exprimarea unei nevoi de către o instituție și lansarea concursului aferent este considerabil. În plus, chiar dacă orientările în materie de planificare menționează o anumită flexibilitate pentru „nevoile ad-hoc”, nu este posibil să se lanseze un concurs în câteva luni. Prin urmare, procesul de selecție nu este adecvat pentru a răspunde nevoilor urgente în materie de recrutare.

87 În consecință și pentru a evita, de asemenea, etapa de negociere interinstituțională pe care o presupune procesul de planificare, instituțiile decid, uneori, să lanseze propriile proceduri de recrutare, optând, în acest caz, pentru recrutarea mai degrabă de agenți temporari decât de funcționari. Curtea a examinat 22 de astfel de proceduri (a se vedea [anexa VI](#) pentru detalii) pentru a le evalua durata.

88 Instituțiile reușesc să finalizeze proceduri cu patru etape de selecție (selecția CV-urilor, interviuri, teste scrise și, uneori, discuții de grup) în termen de 8 luni de la publicarea cererii de exprimare a interesului (în comparație cu o medie de 13 luni pentru un concurs EPSO). Drept urmare, aceste proceduri sunt mai flexibile și deci mai adecvate pentru a răspunde nevoilor urgente în materie de recrutare decât concursurile pentru specialiști. Instituțiile dispun de mai multă flexibilitate și în ceea ce privește programarea în timp a procedurilor pe care le organizează, în comparație cu concursurile pentru specialiști care trebuie negociate între instituții și care depind în foarte mare măsură de disponibilitatea membrilor din partea diferitor instituții pentru a face parte din comisiile de evaluare (a se vedea punctele [25](#) și [47](#)).

89 În opinia Curții, din cauza numărului fix de etape al concursurilor EPSO, întregul proces are o durată lungă și nu este suficient de flexibil, ceea ce încurajează instituțiile să își organizeze propriile proceduri atunci când caută să ocupe rapid un post de specialist. Acest format nu este adecvat pentru satisfacerea nevoilor urgente în materie de recrutare.

Concluzii și recomandări

90 În general, EPSO își îndeplinește cu succes misiunea pentru care a fost conceput: să producă un număr mare de laureați ale căror competențe sunt suficient de vaste pentru a avea o carieră de durată și variată în cadrul instituțiilor. Curtea a constatat că actuala organizare a procesului de selecție aplicat de EPSO este bazată pe ideile formulate în Planul de dezvoltare al EPSO din 2008: organizarea de concursuri în cicluri anuale pentru profiluri pentru care se preconizează că nevoile de recrutare vor fi recurente.

91 Procesul de planificare este concentrat în jurul concursurilor de mare amploare care se organizează în fiecare an (punctele 21-28). Activitățile de comunicare desfășurate sub marca „EU Careers” în principal la Bruxelles au reușit să atragă un număr mare de candidați (punctele 29-38). Metodele de testare au asigurat o calitate bună a candidaților care au reușit la concursuri, răspunzând în general așteptărilor pe care le aveau managerii (punctele 39-42).

92 Cu toate acestea, există o serie de deficiențe în procesul de selecție care îi afectează eficacitatea. Testele psihometrice se utilizează nu numai pentru a evalua cât de potriviți sunt candidații pentru a ocupa locul de muncă în cauză, ci și pentru a elimina, de fapt, anumiți candidați cu scopul de a face procesul de selecție din cadrul concursului mai ușor de gestionat (punctele 39-40). Nu există niciun mecanism oficial pentru a măsura gradul de satisfacție a instituțiilor în ceea ce privește laureații identificați (punctul 43). Restricțiile care există în ceea ce privește numărul de limbi care pot fi utilizate pentru anumite părți ale procedurii de selecție constituie o sursă permanentă de insecuritate juridică (punctele 44 și 45). Coordonarea insuficientă dintre EPSO și instituții poate determina întârzieri în desfășurarea concursurilor (punctele 46 și 47). În plus, EPSO nu monitorizează costul concursurilor și nu a luat măsuri pentru a se asigura că se respectă obiectivele stabilite în ceea ce privește durata concursurilor (punctele 51 și 57).

Recomandarea 1 – Remedierea deficiențelor identificate în procesul de selecție

Consiliul de administrație ar trebui să actualizeze procesul de selecție astfel încât să se remedieze următoarele deficiențe identificate care îi afectează eficacitatea:

- o ar trebui să măsoare gradul de satisfacție a instituțiilor față de procesul de selecție;

- ar trebui să reexamineze regimul lingvistic, în special cel aplicat pentru formularele de candidatură și pentru sistemul de tratare a reclamațiilor, cu scopul de a asigura securitatea juridică pentru candidați și pentru instituții;
- ar trebui să asigure o mai bună coordonare între EPSO și instituții în ceea ce privește disponibilitatea membrilor pentru a participa la comisiile de evaluare;
- ar trebui să introducă mecanisme de monitorizare pentru a raporta cu privire la costurile concursurilor;
- ar trebui să reducă durata concursurilor pentru a respecta obiectivul de 10 luni prevăzut în Planul de dezvoltare al EPSO.

Data-țintă pentru punerea în aplicare a recomandării: sfârșitul anului 2021.

93 Curtea a constatat, de asemenea, că modul în care este organizat EPSO duce la menținerea costului concursurilor la un nivel scăzut atunci când numărul candidaților înscriși anual pe listele de rezervă este ridicat (punctele **50-55**). În plus, organizarea periodică de concursuri generale a contribuit la asigurarea unei oferte adecvate de potențiali noi angajați pentru instituții (punctele **56-59**).

94 Cu toate acestea, Curtea a constatat că actualul proces de selecție nu este bine adaptat nevoilor instituțiilor într-un mediu în care au avut loc reduceri ale numărului de angajați. În locul exercițiilor de recrutare de mare amploare care vizează profiluri generale, instituțiile caută din ce în ce mai mult personal mai specializat, care poate deveni operațional rapid. Aceasta presupune organizarea unor concursuri cu liste de rezervă scurte (cu mai puțin de 30 de laureați).

95 Actualul proces de selecție nu este bine adaptat la acest tip de concursuri. Procesul de planificare nu este fiabil și are loc prea devreme pentru a fi precis (punctele **62-67**). EPSO nu își direcționează într-un mod consecvent activitățile de comunicare de așa manieră încât să atragă candidați potriviți la concursurile pentru specialiști (punctele **68-70**). Cunoștințele specifice legate de locul de muncă vizat se testează tardiv în cursul procesului de selecție, existând riscul ca unii candidați cu profiluri foarte bune de specialiști să fie eliminați timpuriu în cursul acestui proces, rezultatul fiind că prea puțini candidați potriviți ajung în etapa centrului de evaluare (punctele **71-76**).

96 În plus, costurile pe care le suportă instituțiile atunci când își organizează propriile proceduri de selecție pentru profiluri de specialiști sunt mai scăzute și procesul de selecție pe care îl aplică aceste instituții pentru aceste proceduri este mai flexibil (a se

vedea punctele 72 și 77-83). Concursurile pentru specialiști organizate de EPSO sunt prea lente pentru a răspunde nevoilor urgente în materie de recrutare ale instituțiilor (punctele 84-89), în comparație cu rezultatele pe care le obțin instituțiile cu propriile lor proceduri mai lejere.

Recomandarea 2 – Introducerea unui nou cadru de selecție pentru concursurile destinate specialiștilor

Consiliul de administrație ar trebui să introducă un nou cadru de selecție pentru specialiști, care să beneficieze de mecanisme de planificare separate.

Aceste concursuri destinate specialiștilor, cât și concursurile cu liste de rezervă scurte ar trebui să se desfășoare pe baza unui acord precis încheiat între instituțiile solicitante și EPSO, care să specifice cel puțin următoarele:

- modul în care se va realiza testarea cunoștințelor legate de locul de muncă vizat și ponderea relativă a acestui test în raport cu competențele testate la centrul de evaluare;
- resursele și personalul pe care instituțiile le vor pune la dispoziția EPSO (inclusiv dispoziții care să specifice calificările și experiența pe care ar trebui să o dețină membrii comisiei de evaluare);
- activitățile de comunicare planificate pentru a face publicitate concursului;
- termenele pe care EPSO se angajează să le respecte pentru concurs;
- costul estimat al concursului, mecanismele de monitorizare și de raportare aferente, precum și măsurile specifice avute în vedere pentru reducerea la minimum a costurilor.

Data-țintă pentru punerea în aplicare a recomandării: primul trimestru al anului 2023.

97 EPSO nu și-a adaptat procesul de selecție la mediul în schimbare în care evoluează instituțiile din 2012. Planul de dezvoltare al EPSO a constituit un răspuns la criticile formulate în perioada 2004-2008; el nu a introdus suficientă flexibilitate pentru a-i permite oficiului să își adapteze procesul de selecție la cerințele mediului în rapidă schimbare în care evoluează în prezent UE și instituțiile acesteia (de exemplu, reduceri de personal, noi competențe legate de digitalizare) (punctele 62-67, 71-76, 84-89).

Recomandarea 3 – Îmbunătățirea capacității EPSO de a se adapta la un mediu de recrutare în rapidă schimbare

Consiliul de administrație ar trebui să prevadă o revizuire periodică a procesului de selecție pentru a garanta că acesta are capacitatea de a reacționa la un mediu de recrutare în rapidă schimbare.

Data-țintă pentru punerea în aplicare a recomandării: sfârșitul anului 2021.

Prezentul raport a fost adoptat de Camera V, condusă de domnul Tony Murphy, membru al Curții de Conturi, la Luxemburg, în data de 29 septembrie 2020.

Pentru Curtea de Conturi

Klaus-Heiner LEHNE
Președinte

Anexe

Anexa I – Categoriile de personal angajat în instituțiile europene

Efectivul de personal din cadrul instituțiilor este alcătuit din diferite categorii de personal. În cadrul fiecărei categorii, există diferite grade care reflectă cerințe profesionale și educaționale și niveluri de responsabilitate tot mai mari.

Un funcționar este o persoană care a fost numită, în urma câștigării unui concurs, într-un post permanent în cadrul uneia dintre instituții. Comisarii nu sunt funcționari.

Funcționarii fac parte din următoarele trei grupe de funcții:

- administratori (AD), cu grade cuprinse între AD5 și AD15;
- asistenți (AST), cu grade cuprinse între AST1 și AST11;
- secretari și personal administrativ (AST/SC), cu grade cuprinse între AST/SC1 și AST/SC6.

Agenții temporari sunt angajați:

- cu contracte pe termen scurt (maximum șase ani) pentru a ocupa un post cu caracter permanent în una dintre instituții sau în Serviciul European de Acțiune Externă;
- cu contracte pe termen scurt sau, mai rar, pe durată nedeterminată pentru a ocupa un post temporar în cadrul unei instituții sau al unei agenții;
- pentru a sprijini o persoană care deține o funcție (de exemplu, un comisar), caz în care durata contractului este legată de aceea a mandatului titularului funcției.

Grupele de funcții pentru agenții temporari sunt aceleași ca pentru funcționari.

Agenții contractuali nu sunt alocați unui post anume din schema de personal. Aceștia sunt repartizați în patru grupe de funcții (GFI-GFIV), în funcție de sarcinile pe care le desfășoară: de la GFI pentru sarcini manuale la GFIV pentru sarcini administrative. Personalul din grupa de funcții GFI sau care lucrează într-o agenție sau într-o delegație, o reprezentanță ori un oficiu poate fi angajat pe durată nedeterminată; contractele celorlalți agenți nu pot depăși șase ani.

Agenții locali sunt angajați în locuri din afara Uniunii Europene, în conformitate cu normele și practicile locale. Agenții locali nu sunt alocați unui post anume din schema de personal.

Anexa II – Cerințele de admitere la nivel de debutant pentru fiecare categorie de personal

01 Tabelul de mai jos prezintă succint calificările și competențele lingvistice minime cerute pentru funcționari și agenți temporari, alături de tipul de sarcini pe care le îndeplinește fiecare grupă de funcții.

Funcționari și agenți temporari
Calificări și experiență profesională
AD
Ciclu complet de studii universitare, cu o durată de cel puțin trei ani (patru ani pentru AD7), absolvit cu diplomă. Concursurile pentru gradul AD7 solicită, de obicei, o experiență de cel puțin șase ani după obținerea diplomei de calificare. Concursurile pentru gradul AD5 nu solicită experiență și sunt mai bine adaptate tinerilor absolvenți.
AST și AST/SC
Nivel de studii superioare absolvite cu diplomă sau nivel de învățământ secundar absolvit cu diplomă și o experiență profesională de cel puțin trei ani. Concursurile pentru gradele AST/SC1 nu solicită experiență profesională, însă cele pentru gradele AST3 sau SC2 solicită, de obicei, o experiență profesională suplimentară de cel puțin trei sau patru ani direct legată de natura atribuțiilor, dobândită după obținerea diplomei sau a experienței profesionale necesare pentru a avea acces la concurs.
Cunoștințe lingvistice
Pentru toate grupele de funcții: cunoașterea aprofundată a uneia dintre limbile UE și cunoașterea satisfăcătoare a unei alte limbi a UE.
Sarcini orientative
AD
Administratori: profiluri generale, cum ar fi avocați, auditori, economiști și traducători, precum și profiluri de specialiști (juriști-lingviști, cercetători, experți în domeniul IT și al comunicării).
AST
Roluri cu profil general în administrație și în elaborarea și punerea în aplicare a politicilor sau roluri mai tehnice în finanțe, comunicare, cercetare.
AST/SC
Sarcini de birou și de secretariat, administrarea activității birourilor.

Anexa III – Etapele unui concurs general organizat de EPSO

Etapă	Descriere
<u>Autoevaluare</u>	Înainte de a-și depune candidatura, potențialii candidați sunt invitați să răspundă la un chestionar neobligatoriu pentru a afla mai multe despre ceea ce este de așteptat de la o carieră în cadrul instituțiilor UE, precum și despre tipul și dificultatea testelor cu care se vor confrunta.
<u>Înscriere online</u>	Candidații se înscriu prin intermediul conturilor lor EPSO (un profil electronic pentru gestionarea detaliilor din candidatură). Pentru fiecare concurs trebuie completat un formular de candidatură separat. Candidații primesc comunicări de la EPSO privind organizarea concursului tot prin intermediul conturilor lor EPSO.
<u>Teste de preselecție</u>	Unele concursuri prevăd teste de preselecție. Formatul acestora este precizat în anunțul de concurs, dar, de cele mai multe ori, ele iau forma unor teste pe calculator cu variante multiple de răspuns. Candidații susțin aceste teste în centre de testare din statele membre ale UE și, uneori, din alte părți ale lumii.
<u>Etapă de admitere/Evaluarea talentului și selecția pe baza calificărilor</u>	Comisia de evaluare verifică dacă respectivii candidații care au obținut cele mai bune punctaje la testele de preselecție îndeplinesc, de asemenea, criteriile de eligibilitate stabilite în anunțul de concurs și îi invită pe candidații cu cele mai bune performanțe să participe la etapa următoare. Numărul candidaților care vor fi invitați este indicat în anunțul de concurs. În cazul concursurilor pentru specialiști, selecția se bazează, de regulă, pe calificări. Comisia de evaluare evaluează candidaturile și îi selectează pe candidații cu calificările care îndeplinesc cel mai bine criteriile stabilite în anunțul de concurs. Această selecție se face exclusiv pe baza răspunsurilor la întrebările specifice din rubrica „Evaluarea talentului” din formularul de candidatură online disponibil în instrumentul informatic al EPSO.
<u>Teste preliminare/intermediare</u>	În cazul anumitor concursuri, există o etapă intermediară în care candidații trebuie să susțină teste suplimentare. Acestea se susțin, de regulă, în centre de testare din statele membre ale UE și pot include, de exemplu, un exercițiu „e-tray” sau un test de traducere.
<u>Centrul de evaluare</u>	În cazul în care punctajele candidaților în etapele anterioare figurează printre cele mai bune și aceștia îndeplinesc criteriile de eligibilitate stabilite în anunțul de concurs, candidații respectivi sunt invitați să participe la etapa centrului de evaluare. Centrele de evaluare sunt concepute pentru a evalua competențele predefinite prin observarea comportamentului participanților. Această etapă constă într-o serie de diferite exerciții de simulare într-un context relevant pentru locul de muncă în cauză, exerciții în cursul cărora comportamentul este comparat în raport cu profilul de competențe.

Etapă	Descriere
	Candidații pot fi testați pentru două tipuri de competențe: competențe specifice domeniului și competențe generale. Competențele specifice domeniului sunt cunoștințele și aptitudinile aplicate care sunt necesare pentru a răspunde cerințelor imediate ale profilului specific al locului de muncă vizat de respectivul concurs (de exemplu, un avocat în domeniul concurenței, un auditor asistent). Competențele generale sunt abilități de care toți funcționarii au nevoie pentru a avea o carieră de succes în cadrul instituțiilor europene. Centrele de evaluare se organizează, de regulă, la Bruxelles sau la Luxemburg (cu excepția studiului de caz, care se desfășoară separat în statele membre). Exercițiile tipice organizate la centrele de evaluare sunt: — studiu de caz; — exercițiu de grup; — prezentare orală; — interviu structurat; — interviu specific locului de muncă; — exercițiu „e-tray”. Diplomele laureaților și dovada experienței lor profesionale sunt verificate ulterior etapei centrului de evaluare. După aceasta, se înscriu numele acestora pe lista de rezervă.
<u>Lista de rezervă</u>	Lista de rezervă conține numele candidaților care au avut cele mai bune performanțe în cadrul concursului. Numărul de locuri disponibile pe lista de rezervă este indicat în anunțul de concurs. Lista este trimisă instituțiilor UE, care pot apoi recruta candidați admiși de pe listă, în funcție de nevoile lor.

Anexa IV – Metodologia de audit

01 Pentru acest audit, Curtea a colectat probe din următoarele surse:

- examinarea unui eșantion de concursuri organizate de EPSO, pentru care s-au analizat costurile și durata;
- examinări documentare ale informațiilor de gestiune ale EPSO, cum ar fi: rapoarte anuale de activitate, planuri de gestiune, procese-verbale ale Consiliului de administrație (din perioada 2016-2018), procese-verbale ale grupului de lucru EPSO (din perioada 2016-2018);
- chestionare de audit adresate EPSO, Parlamentului European, Comisiei Europene și Curții de Justiție;
- interviuri de audit desfășurate cu EPSO, cu Parlamentul European, cu Comisia Europeană, cu Curtea de Justiție și cu furnizorul de servicii al EPSO pentru etapa centrului de evaluare;
- sondaj realizat în rândul a 471 de manageri de nivel mediu din cadrul Parlamentului European, al Comisiei Europene și al Curții de Justiție;
- analiză a comunicărilor EPSO pe Twitter în perioada 2018-2019;
- chestionare adresate președinților și președinților supleanți pentru concursurile EPSO lansate în perioada 2015-2016 și interviuri desfășurate cu aceștia.

Tabelul 5 – Eșantionul de concursuri examinate

Referință	An	Profil	Numărul de candidați	Numărul de candidați testați	Numărul de laureați
EPSO/AST-SC/06/17	2017	Secretari/angajați administrativi AST/SC1 și SC2	5 573	4 121	359
EPSO/AD/287/14	2014	Traducători AD5	306	237	34
EPSO/AD/289/14	2014	Juriști-lingviști AD7	552	364	14
EPSO/AST/130/14 Domeniul 4: gestionare de proiecte	2014	Asistenți în domeniul clădirilor AST3		1 054	18
EPSO/AD/318/15 Opțiunile 1 și 2	2015	Traducători AD5	948	762	25
EPSO/AD/249/13 Domeniul 1: macroeconomie	2013	Administratori AD7		1 068	41
EPSO/AD/347/17	2017	Experți în media și comunicare digitală AD6	2 327	1 860	63
EPSO/AST/144/17 (6 limbi)	2017	Asistenți lingviști AST1	2 803	2 010	35
EPSO/AD/233/12	2012	Traducători AD5	2 178	1 751	70
EPSO/AD/331/16 (toate domeniile)	2016	Experți TIC AD7		1 629	191
EPSO/AD/301/15	2015	Administratori AD5	31 400	20 985	159
EPSO/AD/354/17-LV	2017	Juriști-lingviști AD7		26	7
EPSO/AD/236/12 EPSO/AD/237/12 EPSO/AD/238/12 EPSO/AD/239/12	2012	Interpreți de conferință AD5 și AD7	333	275	30
EPSO/AD/332/16 EPSO/AD/334/16 EPSO/AD/336/16	2016	Juriști-lingviști AD7	1 677	1 170	26
EPSO/AD/256/13 EPSO/AD/257/13 EPSO/AD/258/13 EPSO/AD/259/13	2013	Interpreți de conferință AD5 și AD7		501	13

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor EPSO.

02 Pentru a estima costurile concursurilor EPSO și cele ale procedurilor de selecție, Curtea a stabilit o metodologie de calcul în colaborare cu EPSO. Principalele elemente ale acestei metodologii au fost:

- repartizarea costurilor în trei categorii: cheltuieli de regie (cum ar fi clădirile și utilitățile); cheltuieli indirecte (legate de activitățile desfășurate de EPSO în legătură cu concursurile și procesul de selecție, dar nu aferente unui concurs anume); și cheltuieli directe (aferente unui anumit concurs, cum ar fi reuniuni și centrele de evaluare);
- în ceea ce privește ponderea din cheltuielile de regie care corespundea concursurilor și în ceea ce privește cheltuielile indirecte, Curtea a împărțit aceste costuri la numărul de laureați din anul respectiv și apoi le-a însumat (pro rata) cu cheltuielile directe aferente concursurilor individuale din cadrul eșantionului său;
- cheltuielile directe fie au fost preluate la valoarea nominală (în cazul facturilor emise de furnizori sau al cheltuielilor de misiune), fie au fost calculate de Curte.

03 Pentru a compara o parte din cheltuielile directe ale EPSO cu costurile procedurilor de selecție organizate de către instituții, Curtea a procedat după cum urmează:

- A trimis fiecăreia dintre cele trei instituții un chestionar pentru a identifica numărul și tipul de proceduri de selecție internă (concursuri interne sau recrutarea de agenți temporari prin intermediul cererilor de exprimare a interesului) desfășurate între 2015 și 2018.
- Curtea a selectat, dintre aceste proceduri, cele mai recente proceduri de selecție de agenți temporari, pentru care instituțiile nu solicitaseră niciun sprijin din partea EPSO. Curtea a solicitat instituțiilor să îi comunice care au fost costurile directe, dacă le cunoșteau (facturi, cheltuieli de călătorie), sau să îi pună la dispoziție probe care să îi permită să calculeze aceste costuri (de exemplu, numărul de reuniuni care au fost necesare pentru desfășurarea selecției, durata lor și gradul persoanelor participante).
- Pe baza acestor elemente, Curtea a calculat costul procedurilor de selecție organizate de instituții.

Anexa V – Costurile directe per laureat, pentru concursurile EPSO și pentru procedurile de selecție organizate de instituții

Referință	An	Numărul de candidați	Numărul de laureați	Costul direct per laureat
Procedura nr. 12 organizată de instituții	2017	8	1	751 de euro
Procedura nr. 7 organizată de instituții	2017	7	1	991 de euro
Procedura nr. 22 organizată de instituții	2018	21	2	1 027 de euro
Procedura nr. 14 organizată de instituții	2018	37	7	1 166 de euro
Procedura nr. 11 organizată de instituții	2017	35	10	1 274 de euro
Procedura nr. 13 organizată de instituții	2018	74	1	1 784 de euro
Procedura nr. 20 organizată de instituții	2018	23	1	2 355 de euro
EPSO/AST-SC/06/17	2017	5 573	359	2 753 de euro
Procedura nr. 17 organizată de instituții	2018	8	1	3 774 de euro
Procedura nr. 6 organizată de instituții	2017	148	12	3 999 de euro
Procedura nr. 16 organizată de instituții	2018	228	32	4 808 euro
Procedura nr. 10 organizată de instituții	2017	59	10	4 831 de euro
Procedura nr. 19 organizată de instituții	2018	227	23	4 956 de euro
EPSO/AD/331/16 (toate domeniile)	2016	1 629	191	5 648 de euro
Procedura nr. 15 organizată de instituții	2018	117	12	5 698 de euro
EPSO/AD/287/14	2014	306	34	6 467 de euro
EPSO/AD/233/12	2012	2 178	70	6 820 de euro

Referință	An	Numărul de candidați	Numărul de laureați	Costul direct per laureat
Procedura nr. 18 organizată de instituții	2018	223	14	7 837 de euro
EPSO/AD/249/13 – Domeniul 1: macroeconomie	2013	1 068	41	7 866 de euro
EPSO/AD/318/15 – Opțiunile 1 și 2	2015	948	25	8 375 de euro
EPSO/AD/289/14	2014	552	14	8 681 de euro
EPSO/AST/130/14 (AST3) – Domeniul 4: gestionare de proiecte	2014	1 054	18	8 949 de euro
Procedura nr. 2 organizată de instituții	2015	156	6	9 216 euro
Procedura nr. 1 organizată de instituții	2015	120	5	9 463 de euro
EPSO/AD/347/17	2017	2 327	63	9 534 de euro
EPSO/AST/144/17 (AST1) (6 limbi)	2017	2 803	35	10 516 euro
Procedura nr. 4 organizată de instituții	2016	37	3	11 174 de euro
EPSO/AD/332/16 EPSO/AD/334/16 EPSO/AD/336/16	2016	1 677	26	11 263 de euro
EPSO/AD/236/12 EPSO/AD/237/12 EPSO/AD/238/12 EPSO/AD/239/12	2012	333	30	11 377 de euro
Procedura nr. 3 organizată de instituții	2016	13	3	11 990 de euro
EPSO/AD/301/15	2015	31 400	159	12 082 de euro
Procedura nr. 21 organizată de instituții	2018	79	5	12 359 de euro
EPSO/AD/354/17-LV	2017	26	7	12 979 de euro

Referință	An	Numărul de candidați	Numărul de laureați	Costul direct per laureat
Procedura nr. 8 organizată de instituții	2017	–	3	13 630 de euro
Procedura nr. 9 organizată de instituții	2017	72	3	13 734 de euro
EPSO/AD/256/13 EPSO/AD/257/13 EPSO/AD/258/13 EPSO/AD/259/13	2013	501	13	26 052 de euro
Procedura nr. 5 organizată de instituții	2016	15	1	31 832 de euro

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor furnizate de EPSO, Parlamentul European, Comisie și Curtea de Justiție.

Anexa VI – Durata procedurilor de selecție organizate de instituții

Procedurile de selecție organizate de instituții pentru agenți temporari

	An	Etape	Etapă 1	Etapă 2	Etapă 3	Etapă 4	Etapă 5	Numărul de candidați	Numărul de laureați	Anunțul privind procedura de selecție	Listă de rezervă	Durata (în luni)
1	2015	5	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 1 (competență specifică locului de muncă)	Test de redactare în limba 2 (studiu de caz)	Interviu	Discuție de grup	120	5	30.1.2015	21.12.2015	10,8
2	2015	4	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 2	Interviu	Discuție de grup		156	6	8.9.2015	1.8.2016	10,9
3	2016	5	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 1 (competență specifică locului de muncă)	Test de redactare în limba 2 (studiu de caz)	Interviu	Discuție de grup	13	3	21.4.2016	18.10.2016	6,0
4	2016	4	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 2	Interviu	Discuție de grup		37	3	24.5.2016	14.6.2017	12,9
5	2016	4	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 2	Interviu	Discuție de grup		15	1	26.8.2016	14.2.2017	5,7
6	2017	2	Selecția CV-urilor	Interviu				148	12	1.2.2017	16.6.2017	4,5
7	2017	3	Selecția CV-urilor	Interviu	Testare în condiții reale a competențelor			7	1	13.3.2017	13.7.2017	4,1

	An	Etape	Etapă 1	Etapă 2	Etapă 3	Etapă 4	Etapă 5	Numărul de candidați	Numărul de laureați	Anunțul privind procedura de selecție	Listă de rezervă	Durata (în luni)
8	2017	4	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 2	Interviu	Discuție de grup		12	3	22.6.2017	6.3.2018	8,6
9	2017	4	Selecția CV-urilor	Test de redactare în limba 2	Interviu	Discuție de grup		72	3	28.7.2017	26.4.2018	9,1
10	2017	2	Selecția CV-urilor	Interviu				59	10	11.9.2017	31.8.2018	11,8
11	2017	2	Test de traducere	Interviu				35	10	22.9.2017	11.6.2018	8,7
12	2017	3	Selecția CV-urilor	Interviu	Testare în condiții reale a competențelor			8	1	24.5.2017	22.9.2017	3,9
13	2018	2	Selecția CV-urilor	Interviu				74	1	17.1.2018	8.6.2018	4,7
14	2018	2	Test de traducere	Interviu				37	7	3.4.2018	30.5.2018	1,9
15	2018	3	Selecția CV-urilor	Teste fizice (specifice locului de muncă)	Interviu			117	12	25.4.2018	9.1.2019	8,6
16	2018	3	Selecția CV-urilor	Interviu	Test de redactare			228	32	9.7.2018	25.6.2019	11,7
17	2018	2	Test de traducere	Interviu				8	1	24.9.2018	26.10.2018	1,1

	An	Etape	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5	Numărul de candidați	Numărul de laureați	Anunțul privind procedura de selecție	Listă de rezervă	Durata (în luni)
18	2018	3	Selecția CV-urilor	Interviu	Test de redactare			223	14	9.11.2018	23.7.2019	8,5
19	2018	3	Selecția CV-urilor	Interviu	Test de redactare			227	23	9.11.2018	1.8.2019	8,8
20	2018	2	Selecția CV-urilor	Interviu				23	1	30.11.2018	28.2.2019	3,0
21	2018	2	Selecția CV-urilor	Interviu				79	5	21.1.2019	4.7.2019	5,5
22	2018	3	Selecția CV-urilor	Interviu	Testare în condiții reale a competențelor			21	2	16.4.2018	2.7.2018	2,6

Sursa: Curtea de Conturi Europeană, pe baza datelor de la Parlamentul European, Comisia Europeană și Curtea de Justiție.

Acronime

EPSO: Oficiul European pentru Selecția Personalului

Glosar

Laureat: candidat care a reușit la un concurs general organizat de EPSO.

Listă de rezervă: o listă cuprinzând toți candidații care au reușit la un concurs general organizat de EPSO (laureați). Lista se publică în Jurnalul Oficial al UE.

Membru al comisiei de evaluare: funcționar din cadrul unei instituții UE desemnat să facă parte din comisia de evaluare a candidaților la un concurs general organizat de EPSO. Despre membrii comisiei de evaluare se spune că sunt „permanenți” atunci când sunt detașați de instituția lor la EPSO pentru o perioadă mai lungă de timp, și nu desemnați pentru un singur concurs.

Oficiu: departament din cadrul Comisiei Europene, condus de un director. Oficiile au fost create pentru a executa sarcini specifice, adesea de natură administrativă (de exemplu, Oficiul de Administrare și Plată a Drepturilor Individuale, Oficiul pentru Infrastructură și Logistică din Bruxelles și Oficiul pentru Infrastructură și Logistică din Luxemburg). Spre deosebire de direcțiile generale, oficiile nu se ocupă de elaborarea de politici.

RĂSPUNSURILE LA RAPORTUL SPECIAL AL CURȚII DE CONTURI EUROPENE

„OFICIUL EUROPEAN PENTRU SELECȚIA PERSONALULUI: ESTE TIMPUL CA PROCESUL DE SELECȚIE SĂ FIE ADAPTAT LA NEVOILE DE RECRUTARE AFLATE ÎN CONTINUĂ SCHIMBARE”

OBSERVAȚII

23. Conceptul de cicluri anuale, astfel cum este prevăzut în Planul de dezvoltare al EPSO, a evoluat în ultimii ani către un model mai flexibil.

Procesul de cicluri anuale nu face decât să aloce intervale regulate specifice pentru concursurile generale. Întrucât aceste intervale nu sunt întotdeauna necesare, există mai multe intervale disponibile pentru concursurile de specialitate.

29. În prezent, EPSO își desfășoară activitățile de comunicare în conformitate cu noua strategie de comunicare, adoptată în toamna anului 2019.

35. Deciziile de recrutare țin seama de două elemente distincte: persoanele înscrise pe listele de rezervă și alegerile făcute de managerii responsabili cu recrutarea dintre laureații disponibili. Nu se cunoaște în ce măsură a contribuit fiecare dintre acești factori la procentajele raportate mai sus.

39. În cadrul concursurilor EPSO, testele de preselecție nu sunt utilizate numai pentru a evalua dacă persoanele candidate sunt potrivite pentru post, dar și pentru a elimina, de fapt, o parte din candidați.

Având în vedere faptul că, în cadrul concursurilor EPSO, candidații concurează între ei și numai o parte dintre ei (definită în prealabil în fiecare anunț de concurs) trec la următoarea etapă, este posibil, într-adevăr, ca un număr semnificativ de candidați să fie eliminați după prima serie de teste. Acest lucru depinde de numărul candidaților. Având în vedere cadrul de reglementare, EPSO trebuie să testeze toți candidații care s-au înscris la un concurs.

40. Rata de succes depinde în mare măsură de numărul de candidaturi și de numărul de laureați, acesta din urmă fiind cel care determină numărul de candidați care parcurg diferitele etape ale concursului.

43. EPSO dorește să clarifice faptul că este vorba de anunțuri de concurs care au fost anulate în instanță. Listele de rezervă ale concursurilor vizate rămân valabile, chiar dacă anumite concursuri au trebuit să fie relansate.

EPSO va institui un sistem de feedback periodic.

49. Nu există niciun mecanism oficial de feedback, însă instituțiile dispun de o serie de platforme pentru a face schimb de opinii cu privire la procesele EPSO, pe care le utilizează în mod frecvent.

Într-adevăr, s-a ținut seama de o serie de propuneri și de recomandări venite din partea instituțiilor și a membrilor comisiilor de evaluare pentru îmbunătățirea instrumentelor informatice utilizate pentru derularea procesului de selecție.

În prezent au loc schimbări și îmbunătățiri semnificative ale instrumentelor informatice utilizate pentru procedurile de selecție (atât pentru candidați, cât și pentru administrație) în cadrul programului „Rezerva de talente”.

EPSO va institui un sistem de feedback periodic.

56. Recrutarea de pe listele de rezervă intră exclusiv în competența instituțiilor, care decid, de asemenea, cu privire la închiderea lor.

60. EPSO este de acord că nu este eficient să existe liste mici sau liste fără recrutări. Este util să se reflecteze asupra modului în care se poate reconcilia cel mai bine nevoia de concursuri foarte specializate, care vizează grupuri mici de experți, cu eficiența din punctul de vedere al costurilor.

64. Amânarea sau anularea unor concursuri pentru specialiști se realizează la cererea instituțiilor înseși și din diferite motive (nu mai există o situație de urgență, s-au schimbat prioritățile politice etc.).

68. EPSO nu poate împiedica candidații să se înscrie la un concurs. Se presupune că, dacă un candidat depune eforturile necesare în vederea candidaturii și participă la o serie de teste și evaluări foarte competitive, atunci acest candidat este motivat în mod real și este interesat să accepte o ofertă de muncă.

Listele de rezervă au o anumită „rigiditate” intrinsecă, deoarece nu toți laureații sunt dispuși să se alăture oricărei instituții sau să accepte orice loc de muncă. De asemenea, observăm că o parte dintre laureați sunt deja angajați într-o instituție (ca agenți temporari sau contractuali).

69. EPSO analizează modul în care se pot corela mai bine cheltuielile de comunicare cu numărul de candidați.

70. EPSO a început deja să se îndrepte către concursuri mai specializate (niciun concurs de administratori de gradul AD 5 în 2020), pe baza solicitărilor instituțiilor. Din acest motiv, EPSO și-a adaptat deja campaniile de comunicare, acestea vizând acum profilurile specializate.

80. Rata de succes la etapa centrului de evaluare este de 30 %. Astfel, centrul de evaluare este un instrument de clasificare ce vizează identificarea candidaților care au rezultate foarte bune.

În cazul în care numărul solicitanților este mai mic, rata de succes este mult mai mare, iar etapa centrului de evaluare este utilizată pentru a detecta și a exclude candidații cu rezultate slabe.

82. Desfășurarea procedurilor de selecție deschise, astfel cum sunt gestionate de EPSO, urmează un cadru de reglementare strict pentru a garanta un proces echitabil și favorabil incluziunii, egalitatea de tratament, multilingvismul și transparența.

În ceea ce privește diferențele de costuri, orice selecție de personal temporar ar trebui, de asemenea, să fie reînnoită printr-o altă selecție similară după 6 ani, atunci când contractul inițial expiră, sau să fie urmat de un concurs intern, în vederea menținerii resurselor recrutate (prin urmare, costuri și mai mari), în timp ce laureații concursurilor EPSO pot fi recrutați imediat pentru o carieră pe tot parcursul vieții, fără costuri suplimentare pentru o selecție ulterioară.

84. EPSO trebuie să urmeze un cadru de reglementare strict pentru desfășurarea procedurilor de selecție. În consecință, unele etape necesită mai mult timp sau ar putea fi amânate chiar foarte mult. De exemplu, este imposibil să se ia în considerare în cadrul planificării concursului numărul de cereri de reexaminare care vor fi depuse ulterior de către candidați în cursul diferitelor etape ale procedurii. Cu toate acestea, numărul acestora poate avea un efect semnificativ asupra calendarelor și poate afecta și planificarea altor concursuri.

86. Concursul poate fi lansat numai după ce anunțul de concurs este finalizat și tradus în 24 de limbi și după ce instituțiile desemnează comisia de evaluare. În funcție de natura concursului, aceste două etape pot dura împreună mai multe luni.

88. Concursurile EPSO fac obiectul unui cadru de reglementare strict. Acestea sunt deschise tuturor candidaților și atrag, de obicei, mii de candidaturi, iar în cadrul acestor concursuri se desfășoară teste și evaluări în maximum 24 de limbi, care sunt organizate în întreaga lume, și dispun de o metodologie de evaluare foarte riguroasă și echitabilă și de o comisie de evaluare specializată. Candidații beneficiază, de asemenea, de o procedură de contestații extinsă, conform dispozițiilor din Statutul funcționarilor.

89. Într-adevăr, procedura de planificare a concursurilor, în forma în care există astăzi între EPSO și instituții, nu permite un răspuns la nevoile urgente neprevăzute în materie de recrutare (și anume furnizarea unei noi liste de rezervă în câteva săptămâni).

Cadrul de reglementare ar trebui să fie adaptat pentru a permite o flexibilitate mult mai mare.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Recomandarea 1 – Remedierea deficiențelor identificate în procesul de selecție

EPSO acceptă această recomandare.

Recomandarea 2 – Introducerea unui nou proces standard de selecție pentru specialiști

EPSO acceptă această recomandare.

Recomandarea 3 – Îmbunătățirea capacității EPSO de a se adapta la un mediu de recrutare în rapidă schimbare

EPSO acceptă această recomandare.

EPSO precizează totodată că îmbunătățirea capacității sale ar implica și investiții adecvate în construirea de capacități și de resurse informatice pentru elaborarea de instrumente și de teste.

Echipa de audit

Rapoartele speciale ale Curții de Conturi Europene prezintă rezultatele auditurilor sale cu privire la politicile și programele UE sau la diverse aspecte legate de gestiune aferente unor domenii specifice ale bugetului UE. Curtea selectează și concepe aceste sarcini de audit astfel încât impactul lor să fie maxim, luând în considerare riscurile existente la adresa performanței sau a conformității, nivelul de venituri sau de cheltuieli implicat, schimbările preconizate și interesul existent în mediul politic și în rândul publicului larg.

Acest audit al performanței a fost efectuat de Camera de audit V – Finanțarea și administrarea Uniunii, condusă de domnul Tony Murphy, membru al Curții de Conturi Europene. Auditul a fost condus de doamna Annemie Turtelboom, membră a Curții de Conturi Europene, sprijinită de: Florence Fornaroli, șefă de cabinet, și Celil Ishik, atașat în cadrul cabinetului; Bertrand Albugues, manager principal; Marion Kilhoffer, coordonatoare; Daria Bochnar, Panagiota Liapi și Jesús Nieto Muñoz, auditori. Richard Moore a asigurat sprijin lingvistic.



Annemie Turtelboom



Florence Fornaroli



Bertrand Albugues



Marion Kilhoffer



Daria Bochnar



Panagiota Liapi



Jesús Nieto Muñoz

Calendar

Etapa	Data
Adoptarea planului de audit / Demararea auditului	3.9.2019
Trimiterea oficială a proiectului de raport către entitatea auditată	9.7.2020
Adoptarea raportului final după procedura contradictorie	29.9.2020
Primirea răspunsurilor oficiale ale EPSO în toate versiunile lingvistice	26.10.2020

DREPTURI DE AUTOR

© Uniunea Europeană, 2020.

Politica Curții de Conturi Europene referitoare la reutilizare este pusă în aplicare prin [Decizia nr. 6-2019 a Curții de Conturi Europene](#) privind politica în materie de date deschise și reutilizarea documentelor.

Cu excepția cazului în care se precizează altceva (de exemplu, într-o mențiune separată indicând drepturile de autor), conținutul elaborat de Curtea de Conturi Europeană pentru care UE deține drepturile de autor face obiectul licenței [Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](#). Aceasta înseamnă că reutilizarea este autorizată, sub rezerva menționării adecvate a autorilor și a indicării eventualelor modificări. Reutilizatorul nu poate altera sensul sau mesajul inițial al documentelor. Curtea de Conturi Europeană nu răspunde pentru eventualele consecințe ale reutilizării.

Este necesar să obțineți drepturi suplimentare în cazul în care un anumit conținut prezintă persoane fizice ce pot fi identificate, de exemplu în cazul fotografiilor în care apar membri ai personalului Curții de Conturi Europene sau în cazul în care conținutul include lucrări ale unor terți. Dacă se obține o astfel de autorizație, ea anulează autorizația de natură generală menționată mai sus și va indica în mod clar eventualele restricții de utilizare.

Pentru a utiliza sau a reproduce un conținut pentru care UE nu deține drepturile de autor, poate fi necesar să obțineți o autorizație în acest sens direct de la titularii drepturilor de autor:

Figurile 1, 6 și 8: pictograme © 2010-2020 Freepik Company S.L. Toate drepturile rezervate.

Programele informatice sau documentele care fac obiectul unor drepturi de proprietate industrială, cum ar fi brevetele, mărcile comerciale, desenele și modelele înregistrate, logourile și denumirile înregistrate, sunt excluse din politica Curții de Conturi Europene referitoare la reutilizare și nu se acordă nicio licență pentru acestea.

Familia site-urilor instituționale ale Uniunii Europene care sunt incluse în domeniul europa.eu oferă linkuri către site-uri terțe. Deoarece Curtea de Conturi Europeană nu are control asupra acestor site-uri, sunteți încurajați să verificați politica aplicată de ele în ceea ce privește respectarea vieții private și drepturile de autor.

Utilizarea logoului Curții de Conturi Europene

Logoul Curții de Conturi Europene nu poate fi utilizat fără acordul prealabil al Curții de Conturi Europene.

PDF	ISBN 978-92-847-5349-9	1977-5806	doi:10.2865/221547	QJ-AB-20-021-RO-N
HTML	ISBN 978-92-847-5332-1	1977-5806	doi:10.2865/185459	QJ-AB-20-021-RO-Q

Concursurile organizate de Oficiul European pentru Selecția Personalului (EPSO) constituie poarta de intrare către funcția publică a Uniunii Europene (UE). Într-un context marcat de evoluția nevoilor în materie de recrutare și de reducere a nivelului efectivelor de personal, instituțiile UE au început să pună sub semnul întrebării măsura în care aceste concursuri continuă să fie adecvate pentru selecția noilor angajați. Curtea a constatat că, în general, concursurile organizate de EPSO au permis instituțiilor să răspundă nevoilor lor în materie de potențiali noi angajați cu profiluri generale, dar că ele s-au dovedit a fi mai puțin eficiente și eficace în ceea ce privește recrutarea de specialiști. Curtea formulează o serie de recomandări vizând consolidarea procesului de selecție, introducerea unui nou cadru de selecție pentru specialiști și ameliorarea capacității EPSO de a se adapta la actualul mediu aflat în rapidă schimbare.

Raport special al Curții de Conturi Europene prezentat în temeiul articolului 287 alineatul (4) al doilea paragraf TFUE.



CURTEA DE
CONTURI
EUROPEANĂ



Oficiul pentru Publicații
al Uniunii Europene

CURTEA DE CONTURI EUROPEANĂ
12, rue Alcide de Gasperi
1615 Luxembourg
LUXEMBOURG

Tel. +352 4398-1

Întrebări: eca.europa.eu/ro/Pages/ContactForm.aspx
Website: eca.europa.eu
Twitter: @EUAuditors