

Villányi József¹

Kihívások és új megoldások az Európai Unió köztisztviselőinek felvételi rendszerében



Absztrakt

Az európai tisztviselők jelenlegi személyzeti kiválasztási rendszere nemcsak számos problémával küzd, hanem mind kevésbé felel meg a munkaerőpiac gyorsan változó kihívásainak. A rendszer a jelenlegi formájában egyre kevésbé fenntartható. A versenyvizsgák elhúzódása, a vizsgaszervezet merevsége, az egy pályázóra jutó magas költségek, az intézmények közötti együttműködés nehézsége, a vizsgák célszerűségének és relevanciájának megkérdőjelezése, a vizsgákat és az uniós tisztviselői életpályát népszerűsítő kampányok alacsony hatékonysága mind-mind a rendszer átfogó reformja mellett szól. A jelen tanulmány az uniós tisztviselői kar szerkezetének bemutatása mellett a kiválasztási eljárás átfogó elemzésén túlmenően megoldási lehetőségeket keres a strukturális és módszertani válságból való kijutásra. A nagy, általános versenyvizsgák mellett az intézmények sürgős, speciális szakterületekre irányuló, szűkebb körű munkaerő-felvételi igényeit mind jobban kielégítő, gyors és rugalmas versenyvizsgarendszert szükséges kialakítani. Ennek keretében az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal és az intézmények között egy megújult együttműködési rendet és visszacsatolási eljárásokat kell bevezetni. Új készségek értékelésének bevezetésével párhuzamosan indokolt átalakítani a szakmai ismeretek felmérését is. Újra helyet kell adni az Európai Unióra vonatkozó tárgyi tudás értékelésének. A modern vizsgatechnikák és a virtuális vizsgáztatást lehetővé tevő módszerek mellett a vizsgabizottságok kialakításán és munkamódszereiken is indokolt változtatni, mind fontosabb szerepet szánva az állandó tagoknak. A fiatal szakemberek nagyobb arányú felvétele és az uniós tisztviselői életpálya vonzóna tétele érdekében a kommunikációs stratégiában is koncepcióváltásra van szükség: A modern kor kihívásainak jobban megfelelő, a fiatalabb generációk számára vonzóbb értékekre kell ennek során helyezni a hangsúlyt. A tanulmány végén még további konkrét változtatási javaslatok szerepelnek arra, hogy miként lehet az elkövetkező években fenntartani, sőt javítani a kiválasztási eljárások eredményességét és hatékonyságát.

Kulcsszavak: Európai Unió, közszolgálat, tisztviselők, kiválasztási eljárás, felvétel, versenyvizsga, reform, EPSO

¹ Osztályvezető, az Európai Parlament Magyar Fordító Osztálya (e-mail: jozsef.villanyi@ep.europa.eu).

Bevezetés

A jelen tanulmányban röviden szeretném bemutatni az európai uniós tisztviselői kar felépítését, a tisztviselői kiválasztási rendszer jelenlegi működését, vázlatosan ismertetve a versenyvizsgák felépítését és rendjét.² Mindezekon túlmenően az Európai Számvevőszék (a továbbiakban: Számvevőszék) két különjelentését is részben felhasználva kívánom részletesebben tárgyalni a felvételi rendszer jelenlegi szerkezetével és eredményességével szemben megfogalmazott kritikákat. A befejező részben egy új, a folyamatosan változó munkaerő-felvételi igényeknek a korábbiaknál jobban megfelelő, rugalmasabb és hosszabb távon is fenntartható kiválasztási rendszer kialakításával kapcsolatos javaslataimat, észrevételeimet fogalmazom meg.

Az uniós intézmények személyi állománya

Az uniós intézményeknél 2020-ban 44 000 tisztviselő és ideiglenes, illetve szerződéses alkalmazott dolgozott. Csak magánál a legnagyobb munkáltatóként fellépő Európai Bizottságnál 32 000 személy, míg az Európai Parlamentnél – a képviselőket ide nem számítva, de a munkájukat segítő akkreditált parlamenti asszisztenseket figyelembe véve – 8500 fő, míg az Európai Unió Tanácsánál 3500 személy volt alkalmazásban.³ Az intézmények személyzeti felvételi igényeit kielégítendő az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal (EPSO)⁴ évente több mint 50 000 pályázó közül mintegy 1000 új tisztviselőt választ ki a nyílt versenyvizsgák során.

Az uniós tisztviselők felvételi (kiválasztási) rendszerének könnyebb megértése érdekében fontos röviden áttekinteni és tisztázni, hogy maguk a tisztviselők hol helyezkednek el az uniós intézmények⁵ személyi állományát alkotó különböző munkavállalói csoportokon belül.

² Lásd még erről a témakörrel: Gombos Katalin: *Európai jog. Az Európai Unió közjoga*. Budapest, Wolters Kluwer, 2021. 219–225.

³ Lásd: [Élections et nominations dans les institutions de l'UE](#) és az [Európai Parlament honlapja](#).

⁴ A magyar terminológia kialakítása során hosszas szakmai vita folyt az EPSO pontos magyar nevének meghatározása kapcsán. Az intézmény angol, illetve francia elnevezésében ugyanis nem véletlenül a kiválasztás (*selection/sélection*) és nem a felvétel (*recruitment/recrutement*) szerepel. A tisztviselők felvétele (kinevezése) ugyanis a Hivatal létrejötte után is az egyes intézmények kizárólagos hatáskörében maradt. Az EPSO csak a felvételre (kinevezésre) alkalmas pályázók kiválasztására rendelkezik jogkörrel. A „Személyzeti Kiválasztási Hivatal” azonban annyira idegenül csengett a magyar jogi és intézményi terminológiában, hogy végül a „Személyzeti Felvételi Hivatal” kifejezést fogadta el a magyar uniós terminológia.

⁵ Az Európai Unió intézményei vagy röviden az intézmények alatt az Európai Unióról szóló szerződés (EUSZ) 13. cikke szerint az Európai Parlamentet, az Európai Tanácsot, a Tanácsot, az Európai Bizottságot (Bizottság), az Európai Unió Bíróságát (Bíróság), az Európai Központi Bankot és a Számvevőszéket értjük. Jelen tanulmányban sokszor az intézmények terminus alatt

A jogviszonyok típusa alapján alapvetően három fő kategóriába sorolhatjuk az intézménynél alkalmazott személyeket: 1. a tisztviselőkébe; 2. az ideiglenes és szerződéses alkalmazottakéba és 3. az átmeneti szerződéssel foglalkoztatott helyi vagy átmeneti (*ad interim*) alkalmazottakéba. Szintén a személyzeti szabályzat részét képező, az Európai Unió egyéb alkalmazottaira vonatkozó alkalmazási feltételek⁶ tartalmazzák a szaktanácsadók, a nemzeti szakértők és az akkreditált parlamenti asszisztensek jogviszonyára vonatkozó rendelkezéseket, azonban ezen három kategóriába tartozó személyek számarányukat tekintve nem képviselnek jelentős súlyt az intézmények személyi állományán belül. E tényre figyelemmel és tekintettel arra, hogy a rájuk vonatkozó szabályok csak kismértékben térnek el az ideiglenes és a szerződéses alkalmazottakra, illetve a helyi vagy átmeneti alkalmazottakra vonatkozó szabályoktól, a jelen tanulmányban külön nem tárgyalom az ő jogállásukat meghatározó rendelkezéseket.

A tisztviselők

A tisztviselői jogviszony határozatlan időre szól.⁷ Az állandó álláshelyre szóló kinevezés csak 9 hónap próbaidő eredményes letelte után válik véglegessé. A próbaidő során készített értékelés alapján lehetőség van a próbaidő maximum 15 hónapra történő meghosszabbítására, kivételesen a próbaidős tisztviselő más szervezeti egységhez való áthelyezésére vagy a próbaidő megszüntetésére és így a próbaidőn lévő tisztviselő elbocsátására. Ezen utóbbi aktussal a felvett próbaidős tisztviselő nemcsak az adott intézménynél veszíti el a munkaviszonyát, hanem véglegesen megszűnik az uniós közszolgálati jogviszonya is, azaz tisztviselőként egyetlen intézményhez sem nyerhet felvételt. Tisztviselőnek csak az az uniós állampolgár nevezhető ki, aki sikeres felvételi versenyvizsgát tett. A kinevezés feltételei között szerepel az Európai Unió legalább két hivatalos nyelvének ismerete is. A magas szintű nyelvtudásról már a versenyvizsga során megfelelő tanúbizonyságot kell adnia a sikeres pályázónak.

A tisztviselőket a munkájuk természete és az azzal járó felelősség jellege szerint három besorolási csoportba osztják: 1. tanácsos (AD), 2. asszisztens (AST), illetve 3. titkársági tisztviselő (AST/SC).⁸ A három besorolási csoporton belül

az uniós hivatalokat és ügynökségeket is értem, kivéve ha külön szövegek azokról, illetve a rájuk irányadó eltérő szabályokról és az ott követett másfajta gyakorlatról.

⁶ Az Európai Közösségek tisztviselőinek személyzeti szabályzatáról és egyéb alkalmazottainak alkalmazási feltételeiről szóló 1968. február 29-i 259/68/EGK, Euratom, ESZAK tanácsi rendelet (személyzeti szabályzat).

⁷ A tisztviselőkre vonatkozó szabályokat az Európai Közösségek tisztviselőinek személyzeti szabályzatáról és egyéb alkalmazottainak alkalmazási feltételeiről szóló 1968. február 29-i 259/68/EGK, Euratom, ESZAK tanácsi rendelet tartalmazza.

⁸ Sajnos a személyzeti szabályzat megtévesztő módon „titkárok és irodai alkalmazottak”-nak nevezi őket, holott nem alkalmazottakról, hanem a tisztviselők egy besorolási csoportjáról van szó. Éppen

a végzettségnek és szakmai tapasztalatoknak megfelelően besorolási fokozatok vannak. A tisztviselők (és az ideiglenes alkalmazottak) szakmai pályafutásuk során egyre magasabb (megnövekedett felelősséggel és magasabb illetménnyel járó) besorolási fokozatba léphetnek a munkáltató döntése alapján. A tisztviselők az egyes besorolási fokozatokon belül kétévenként automatikusan egy fizetési fokozatot lépnek előre. Tíz év közszolgálati jogviszony után uniós nyugdíjra lesznek jogosultak. Jövedelmük mentes az adóbevallási és az adófizetési kötelezettség alól az egyes tagállamokban. Illetményük után kizárólag az uniónak fizetnek adót, és a közös uniós egészségbiztosítási és nyugdíjrendszerbe fizetnek járulékot.

A tanácsosok

A tanácsosok (AD) jellemzően ügyintézési, érdemi ügyviteli feladatokat látnak el. Közülük kerülnek ki a közép- és felsővezetők is. A fordítók, jogászok, könyvvizsgálók, közgazdászok mellett idetartoznak a sajátos szakismerettel rendelkező kutatók, orvosok, informatikusok és kommunikációs szakemberek. Az AD5 kezdő besorolási fokozathoz legalább hároméves felsőfokú végzettség szükséges, míg ha valaki a magasabb, AD7 besorolási fokozatban kezdi pályafutását, ehhez az egyetemi vagy főiskolai diplomája mellé négyéves, az új munkakör jellegéhez kapcsolódó szakmai tapasztalatot is igazolnia kell. Az uniós tisztviselő szakmai pályafutása során egészen az AD12 besorolási fokozatig léphet előre az éves értékelések során kapott pontjai, illetve az értékelésen adott vélemény alapján. Ha vezetői feladatokat is ellát, akkor az osztályvezetői szintű AD9 besorolási fokozattól egészen a főigazgatónak megfelelő AD16 besorolási fokozatig emelkedhet a ranglétrán. Az egyes besorolási fokozatokban való előrelépéshez az éves értékelések során kapott mind több előmeneteli pontra, azaz egyre több szolgálatban eltöltött évre van szükség. Az előmeneteli pontok számolása minden egyes besorolási fokozatban újrakezdődik.

Az asszisztensek

Az asszisztensek (AST) leginkább általános jellegű ügykezelési munkát látnak el az igazgatási feladatokon belül, vagy kifejezetten technikai jellegű tevékenységek tartoznak a hatáskörükbe. Ahhoz, hogy valaki az AST1-es besorolási fokozatban kezdhesse meg pályafutását valamelyik uniós intézményben, legalább hároméves felsőfokú tanulmányokat igazoló diplomára vagy a középfokú végzettség mellett legalább három év szakmai tapasztalatra van szüksége. Ahhoz, hogy valaki a magasabb, AST3 szinten léphessen be az intézményekhez, például mint nyelvi korrektor,

ezért jelen tanulmányban következetesen a „titkársági tisztviselő” kifejezést alkalmazom ezen besorolási csoport tisztviselő tagjaira.

a felsőfokú végzettségen felül legalább hároméves releváns szakmai tapasztalatot követelnek meg. Az AST5 besorolási fokozattól az asszisztensi pályafutás során elérhető legmagasabb, AST11 besorolási fokozatig az asszisztensek illetménye és előrelépése összhangban van a tanácsosokéval.

A titkársági tisztviselők

A titkársági tisztviselők (AST/SC) általában irodai vagy irodavezetői jellegű adminisztratív feladatokat látnak el. Az SC1 besorolási fokozatba történő felvétellez legalább középfokú végzettségre van szükség. Ha valaki magasabb, SC2 besorolási fokozatban kezdené meg a munkáját, tőle legalább 3 év, az adott munkakör jellegéhez igazodó szakmai tapasztalatot is megkövetelnek az intézmények. Valamennyi tisztviselői csoport közül a személyzeti szabályzat 2014-ben hatályba lépett módosításával⁹ bevezetett titkársági tisztviselők illetménye a legalacsonyabb. A legmagasabb besorolási fokozat esetükben az SC6. Sajnos az ő szakmai pályafutásuk a leglassabb is: jóval több szolgálati évre van szükségük az egyes besorolási fokozatokban való előrelépéshez, mint az asszisztenseknek. Az egyes fokozatok között is kisebb az illetménybeli különbség, mint akár az asszisztensek esetében. Éppen ezért egyre nagyobb nehézségekbe ütközik az idegen nyelvet magas szinten ismerő titkársági tisztviselők felvétele egyes magas jövedelemszintű országokból. Sőt, a magas életszínvonalal kecsegtető, azonban kiemelkedően drága Luxembourgba – ahol számos uniós intézmény székhelye, többek között az Európai Unió Bíróságáé és a Számvevőszéké is található – egyre nehezebb már az alacsonyabb bérszínvonalú közép-európai országokból is nyelveket ismerő, magasan képzett titkársági tisztviselőt találni.

Az alkalmazottak

Az alkalmazottakat 1. ideiglenes vagy 2. szerződéses alkalmazottként foglalkoztathatják az uniós intézményeknél. A két alkalmazotti státusz között lényeges különbségek vannak nemcsak a jogviszonyuk jellege, hanem a jogaik-kötelezettségeik, az előmenetelük és az illetményük tekintetében is. Számukra

⁹ A személyzeti szabályzatnak a tisztviselők előmenetelét, illetményét és nyugdíjjogosultságait igen hátrányosan befolyásoló 2004. május 1-jével (a 10 új tagállam csatlakozásának napján) hatályba lépett módosításánál már csak a 2014-ben életbe lépett újabb, még megszorítóbb jellegű, átfogó módosítás gyakorolt kedvezőtlenebb hatásokat az uniós tisztviselői életpályára. Ez a módosítás a titkársági tisztviselői besorolási csoport bevezetésén túlmenően szűkítette a szakmai előmeneteli lehetőségeket, és a tisztviselői illetményeket új levonásokkal terhelte. Az utolsó módosítás a nyugdíjkorhatárt a 63. életévről 66-ra emelte, egyben lejjebb vitte a nyugdíj mértékét.

az EPSO – az intézményeket segítő – külön felvételi eljárásokat szervez, az úgynevezett CAST-vizsgákat. A CAST-listára viszonylag egyszerű felkerülni: elég egy elektronikus EPSO-profil létrehozása, az angol vagy francia nyelvű önéletrajznak a feltöltése és a megfelelő szakmai CAST-kategória (egyszerre akár több is: jogász, fordító, közgazdász, kutató stb.) megjelölése. Az így összeállított CAST-listák résztvevői számára az EPSO rendszeresen szervez előválogatási és írásbeli teszteket. A sikeres pályázók egy szűkebb körbe kerülnek. Ezen sikeres pályázói csoportba tartozó személyek közül hívhatják be szóbeli vizsgára, illetve elbeszélgetésre az egyes intézmények az általuk keresettnek megfelelő nyelvi és szakmai profillal rendelkező jelölteket, hogy egy ideiglenesen betölthető álláshelyre vegyék fel őket vagy ideiglenes alkalmazotti, vagy szerződéses alkalmazotti státuszba. És most lássuk röviden ezen két, az intézmények tevékenységében mind fontosabb szerepet betöltő alkalmazotti kategóriára vonatkozó főbb szabályokat és jogállásuk jellemzőit!

Az ideiglenes alkalmazottak

Az ideiglenes alkalmazottakat vagy állandó álláshelyekre, vagy ideiglenesen engedélyezett álláshelyre veszik fel határozott vagy határozatlan időre. Az Európai Unió egyéb alkalmazottaira vonatkozó alkalmazási feltételek 2. cikke határozza meg az egyes kategóriákat. Az állandó álláshelyre felvett ideiglenes alkalmazottakat jellemzően maximum 6 évig tartó, határozott idejű szerződésekkel veszik fel. Leggyakrabban a meghirdetett, de be nem töltött állandó álláshelyekre vesznek fel ideiglenes alkalmazottakat. Ez az eset fordul akkor elő, ha se tisztviselői EPSO-tartaléklistán, se az intézményen belülről, se más intézménytől nem jelentkezik pályázó a meghirdetett állandó álláshelyre. Ekkor az újabb álláshirdetés kiírásáig vagy a poszttal kapcsolatos újabb nyílt versenyvizsga megszervezéséig és lezárásáig és az új tisztviselői tartaléklista felállításáig ideiglenes alkalmazottal töltik be egy-két évig az amúgy tisztviselőnek fenntartott állandó álláshelyet. Hasonlóan ideiglenes alkalmazottat vesznek fel a legalább hat hónapot meghaladóan fizetés nélküli szabadságon (CCP) lévő kollégák helyettesítésére addig a napig terjedő időszakra, amíg az adott állandó álláshelyet annak végleges betöltése érdekében meg nem pályáztatják, és az új tisztviselőt fel nem veszik. További lehetőség a határozott ideig tartó ideiglenes alkalmazotti szerződés biztosítására akkor merül fel, ha az adott szervezeti egységnél a részmunkaidőben dolgozó munkatársak részmunkaidőiből több mint egy állandó tisztviselői hely adódik össze (általában 150% összeadott részmunkaidőnél lehet felvenni egy ideiglenes alkalmazottat az osztályszinten így kieső munkaidő és erőforrás pótlására). E három utóbbi esetben általában évről évre hosszabbítják a szerződéseket. A határozatlan idejű ideiglenes alkalmazotti állásokra jellemző példa az Európai Parlamentben a képviselői csoportok mellett dolgozó ideiglenes alkalmazottak posztjai,

a Bizottságnál a biztosok kabinetjében feladatokat ellátó személyek szerződése, valamint az Európai Unió Bíróságán a bírák kabinetjében dolgozó jogi referensek státusza. Ezen esetekben nagy előnyt és hosszabb távú biztonságot jelent a határozatlan idejű szerződés, azonban jogviszonyuk olyan bizalmi kapcsolaton alapul, amely jóval szorosabb függést eredményez, ami így egyfajta bizonytalansági tényezőt hoz be az amúgy fokozottabb kiszámíthatóságot ígérő szerződéses jogviszonyba. Elsődleges feladatuk és alkalmazásuk célja ugyanis az adott, kiemelt tisztséget betöltő személy (biztos, bíró, frakcióvezető) munkájának segítése, így szerződésük értelemszerűen szorosan kapcsolódik a tisztségviselő hivatalához, hivatali idejéhez. Az intézményeken túlmenően leginkább az Európai Külügyi Szolgálatnál vesznek fel munkatársakat ideiglenes alkalmazotti szerződésekkel.

Az ideiglenes alkalmazottak jogai és kötelezettségei nagyon közel állnak a tisztviselők jogaihoz és kötelezettségeihez. Az Európai Unió egyéb alkalmazottaira vonatkozó alkalmazási feltételek szerint a személyzeti szabályzatnak a tisztviselőkre vonatkozó legtöbb rendelkezését analógia útján kell alkalmazni az ideiglenes alkalmazottakra. Ugyanúgy 9 hónapos próbaidőt kell kitölteniük felvételük után, a tisztviselőkéhez szinte teljesen hasonló szabályok alapján. Az általuk elvégzett munka jellegének megfelelően őket is besorolási csoportokba (tanácsos, asszisztens, titkársági tisztviselő) osztják, és végzettségüknek, illetve az ellátandó feladattal együtt járó felelősségi szintnek megfelelően besorolási fokozatokba sorolják. Szakmai pályafutásuk során lehetőségük van a róluk készített éves értékelést követő döntések alapján előrelépniük az egyes besorolási fokozatokban. Az uniós tisztviselőkhöz hasonlóan élvezik az uniós egészségbiztosítási és nyugdíjrendszer valamennyi előnyét. Az intézmények belső versenyvizsgáin is – amelyek eredményeként a sikeres pályázók tisztviselői státuszt kapnak – általában csak az adott intézménynél meghatározott időt eltöltő és ezenfelül többéves szakmai tapasztalattal rendelkező ideiglenes alkalmazottak vehetnek részt.

A Bizottságnál egyre világosabb és kézzelfoghatóbb a törekvés arra, hogy tisztviselők helyett ideiglenes alkalmazottakat vegyenek fel állandó posztokra (mindenekelőtt a legnagyobb létszámban képviselt fordítók) olyan kiválasztási eljárások útján, amelyeket már nem az EPSO, hanem a Bizottság maga szervezne.¹⁰ A gyakran tisztviselői munkakörbe tartozó, nem ideiglenes, hanem állandó feladatok ellátására ideiglenes alkalmazottak felvétele várhatóan tovább fogja növelni a szociális feszültséget az intézményen belül.

¹⁰ Az adatok, valamint a belső versenyvizsgák növelésére és az ideiglenes alkalmazottak számarányának emelésére irányuló törekvés világosan megjelenik a költségvetési tervezetben: European Commission: *Draft Budget 2022, Part VI: Commission Expenditure under the Administrative Heading of the Multiannual Financial Framework (Working Document on the Budgets of the Offices (OP, OLAF, EPSO, OIB, OIL and PMO), pursuant to Article 41(3)(e) of the Financial Regulation* (2021. június 8.). 80.

A szerződéses alkalmazottak

A szerződéses alkalmazottak jogállása lényegesen eltér az ideiglenes alkalmazottaktól. Mindenekelőtt őket a létszámtervben nem szereplő, valamely ideiglenes álláshelyre veszik fel. Legtöbbször a szülési szabadságon vagy a hosszabb, egybefüggő szülői szabadságon vagy tartós betegszabadságon lévő kollégák helyettesítése érdekében, esetleg az 1 évet el nem érő fizetés nélküli szabadságot (CCP) kivett személyek helyettesítésére. Szerződésük általában legfeljebb hat évre szól. Ugyanakkor bizonyos esetekben határozatlan időre is felvehetők szerződéses alkalmazottak. Jellemzően az uniós ügynökségeknél és az uniós külképvisleteken dolgoznak nagy számban alkalmazottak ilyen szerződéssel. Ugyanakkor egyes intézményeknél mind nagyobb számban vesznek fel ilyen szerződéssel embereket ideiglenes feladatok ellátására. Ez a szerződéstípus lehetővé teszi az alkalmazók számára, hogy gyorsan reagáljanak bizonyos munkaerőpiaci kihívásokra, és egyes, átmenetinek tűnő feladatokra igen rövid idő alatt vehessenek fel alkalmazottakat anélkül, hogy a költségvetésben állandó álláshelyet kellene létrehozniuk, illetve igényelniük. Néhány intézménynél ugyanakkor egyre nagyobb arányban vesznek fel ilyen szerződéssel alkalmazottakat, gyakran tisztviselői munkát feltételező, nem ideiglenes, hanem állandó feladatok ellátására is. Ezzel erős belső szociális feszültség alakul ki az ilyen politikát folytató intézményen belül, nemcsak a hierarchia és az ideiglenes alkalmazottak között, hanem egyik oldalról a tisztviselői munka illetően „kiszervezését” alkalmazó, azt átmenetivé, sokkal kevesebb illetménnyel és joggal járóvá tevő intézményi vezetés, másik oldalról a tisztviselők, illetve a tisztviselők és alkalmazottak érdekeit egyaránt képviselő érdekvédelmi szervezetek között is.

A szerződéses alkalmazottakat felvételükkor végzettségük és szakmai tapasztalatuk alapján az általuk ellátott feladatoktól függően négy besorolási csoportba sorolják (GFI – GFIV). A GFI besorolási csoportba a főként technikai, illetve fizikai munkával járó feladatokat ellátó személyeket, míg a legmagasabb, a GFIV besorolási csoportba az adminisztratív, ügyintézési feladatokat ellátó kollégákat veszik fel. Az egyes besorolási csoportokon belül igen korlátozott karriert futhatnak be az alkalmazottak, gyakorlatilag a szolgálatban eltöltött éveik alapján lépnek előre a besorolási csoporton belüli egyes fizetési fokozatok között. A besorolási csoportok között nincs átjárás. A szerződéses alkalmazottaknak nemcsak a szakmai pályafutása jóval korlátozottabb, hanem illetményük és jogaik sem mérhetők össze a tisztviselőket megillető juttatásokkal és jogokkal. Az ő esetükben így – eltérően az ideiglenes alkalmazottaktól – nem lehet analógia útján alkalmazni a személyzeti szabályzatnak a tisztviselőkre vonatkozó rendelkezéseit. Ugyanakkor az uniós tisztviselőkhöz hasonlóan élvezik az uniós egészségbiztosítási és nyugdíjrendszer előnyeit. Az intézmények belső versenyvizsgáin azonban – amelyek eredményeként a sikeres pályázók tisztviselői státuszt kapnak – az ideiglenes alkalmazottaktól eltérően, néhány kivételtől eltekintve, nem vehetnek részt. Így belső előrejutásuk is jóval korlátozottabb.

A jövőben ezen alkalmazástípus mind nagyobb térnyerésére lehet számítani. Nemcsak a gyorsan változó, folyamatosan újabb munkaköröket eredményező technikai és munkamódszertani fejlődés miatt, hanem azért is, mert egyre több intézmény célul tűzi ki a korábban külsős szerződésesekkel (úgynevezett *free-lancekkel*) vagy külső cégekkel ellátott feladatok és hatáskörök belsővé tételét. Ezzel éppen a fent jelzett, szociális feszültséget keltő tendenciák ellenében hatnak, és az addig például egy külsős cégnél alacsony bérért és kevesebb munkavállalói joggal foglalkoztatott, de az intézményeknél feladatot ellátó informatikusokat veszik fel viszonylag nagyobb biztonságot, több jogot és magasabb illetményt jelentő szerződéses alkalmazottnak. Ezzel nemcsak a külsős szerződőknek nyújtanak jóval nagyobb biztonságot és megbecsülést, hanem az intézmények maguk számára is biztosítják egy-egy kimagasló eredményű munkavállaló munkáját. Az intézménynek sem érdeke ugyanis, hogy egy-egy feladatkört (például belső szoftver kifejlesztését, adat-elemzést, szakmai tanácsadást) sikeresen végző személyt a külsős szerződő fél, mint az adott szakember munkáltatója, egyik évről a másikra más beosztásba helyezzen, más munkára rendeljen, esetleg a cégtől eltávolítson, anélkül, hogy az intézménynek a számára dolgozó személy ilyenén történő elmozdítására bármilyen befolyása lenne. A külsős tehetségek ezen internalizálása mindenképpen üdvözlendő törekvés.

A helyi alkalmazottak és az átmeneti alkalmazottak

A helyi alkalmazottakat az Európai Unió tagállamain kívüli országokban a helyi szabályoknak és gyakorlatoknak megfelelően alkalmazzák a költségvetési létszámtervben nem szereplő álláshelyeken. Az Európai Unió egyéb alkalmazottaira vonatkozó alkalmazási feltételek 4. cikke értelmében ők általában a helyi gyakorlat szerint fizikai tevékenységek vagy kisegítő szolgáltatások ellátására foglalkoztatott alkalmazottak. Ezen rendelkezés értelmében ugyanígy helyi alkalmazottnak tekintendők azon személyek is, akiket az Európai Unión kívüli alkalmazási helyeken, a fent említett feladatokon kívüli, a szolgálat érdekében egy tisztviselőnek vagy egy ideiglenes, illetve szerződéses alkalmazottnak ki nem osztható feladatokra alkalmaznak. A helyi alkalmazottak foglalkoztatási feltételeit, különösen alkalmazásuknak és szerződésük felmondásának módjait, a szabadságukat és a díjazásukat az alkalmazási helyen irányadó hatályos szabályozás és szokások alapján határozzák meg.

Az átmeneti szerződéssel foglalkoztatott átmeneti (*ad interim*) alkalmazottakat hasonló módon, fizikai tevékenységre vagy bizonyos technikai, kisegítő feladatok ellátására veszik fel. A tisztviselői karon belül lévő tanácsosok hatáskörébe tartozó ügyintézési feladatokat főszabály szerint nem láthatnak el. Tipikusan a munkaerő-kölcsönző szervezeteken keresztül alkalmazzák őket egy-két hónapos átmeneti időszakra abban az esetben, ha igen sürgősen kell ellátni egy feladatot, helyettesíteni egy kieső személyt, és még egy szerződéses alkalmazott felvételi eljárásának lefolytatása is idővesztéséget eredményezne. A helyi alkalmazottakkal ellentétben őket

az uniós tagállamokban alkalmazzák, azonban rájuk is a külső munkaszerződési szabályok vonatkoznak.

Mindkét alkalmazotti kör esetében általában a legfeljebb titkársági feladatokat ellátó személyekről, sofőrökről, a belső postai kézbesítőkről, illetve takarítókról van szó. A helyi alkalmazottak, illetve az átmeneti alkalmazottak esetében a munkaviszonnyal kapcsolatos jogviták nem az Európai Unió Törvényszékének (Törvényszék) hatáskörébe tartoznak. Az intézmény és a valamely harmadik országban szolgáltatást teljesítő helyi alkalmazott közötti jogvitára általában a szerződésben külön választott bírósági hatáskört kötnek ki. Az átmeneti alkalmazottak esetében ugyanakkor legtöbbször a helyi tagállami, munkaügyekben eljáró bíróság jár el, vagy az esetükben is külön kikötés alapján rendelt választott bíróság rendelkezik hatáskörrel a jogvita elbírálására.

Az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal (EPSO)

Az uniós felvételi eljárások jellemzői az EPSO felállítása előtt

Az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal (EPSO) felállítása előtt minden egyes intézmény önálló hatáskörrel rendelkezett a felvenni kívánt tisztviselők versenyvizsgájának, majd annak eredményeként felvételének megszervezésére és lebonyolítására. Az önálló intézményi hatáskör és a szervezetenként eltérő versenyvizsgák, pályázatok és felvételi eljárások eredményeként az adott intézmény versenyvizsgáján sikeresen megfelelt pályázót csak az adott intézményhez lehetett felvenni. Más intézményhez kizárólag az intézmények közötti áthelyezéssel kerülhetett. Maguk a versenyvizsgák így nemcsak szakterületenként, hanem intézményenként is igen nagy változatosságot mutattak. Közös talán csak annyi volt bennük, hogy nagy részük a francia közigazgatásban akkoriban bevett felvételi rendszert és versenyvizsgamodelleket követte.¹¹ Az intézmények közötti átjárhatóság lényegesen nehezkesebb volt, az eltérő követelmények és felvételi eljárások ezt még csak tovább nehezítették.¹² Ugyan az uniós (akkoriban közösségi) tisztviselőkre vonatkozó szabályokat 1968 óta egy közös szabályzat tartalmazta, azonban kevésbé volt jelen az intézmények felett álló uniós tisztviselői kar ethosza.

A Bizottság 2002-ben egy egységes és közös személyzeti erőforrási stratégia kidolgozásába kezdett egy minden uniós polgár számára nyitva álló, valamennyi intézmény személyi állományát felölelő uniós tisztviselői kar felállítása érdekében.

¹¹ Anne-Sophie Hardy: *Le guide de métiers de la fonction publique européenne et internationale*. Paris, Editions Dalloz, 2005.

¹² Lásd erről részletesebben: Carmen Novac: Human Resources Recruitment and Selection Process in the European Institutions, 2001–2005. *Revista română de comunicare si relatii publice*, 11. (2009), 1. (15). 259–272.

Ezen célkitűzés keretében a felvételi – pontosabban a személyzeti kiválasztási – eljárások harmonizálására és főként észszerűsítésére törekedett. Célja nemcsak a humánerőforrás-tan új módszereinek alkalmazása és átültetése révén az eljárások szakmai jellegének megerősítése volt, hanem azok eredményességét és hatékonyságát is fokozni igyekezett magasabb szintű objektivitást szándékozván vinni az addig néha jelentősen eltérő eljárási szabályokba. Fontos törekvés volt egyrészt az intézmények közötti átjárhatóság növelése, ekként az uniós tisztviselők számára merőben új és szélesebb szakmai fejlődési lehetőségek biztosítása. Másrészt olyan általános uniós tisztviselői felvételi követelmények kialakítása volt a cél, amelyek alapján egy egységes, valamennyi intézmény által osztott és elfogadott uniós tisztviselői kép és ethosz alakul ki.¹³

Mindezen törekvések és intézményközi egyeztetések eredményeként állították fel az Európai Személyzeti Felvételi Hivatalt.

Az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal szervezete

Az uniós tisztviselők kiválasztásáért felelős közös intézményt a 2002. július 26-án hatályba lépett, az Európai Közösségek Személyzeti Felvételi Hivatalának létrehozásáról szóló 2002/620/EK intézményközi határozattal¹⁴ állították fel. Az EPSO 2003. január 1-jén kezdte meg tevékenységét az Európai Közösségek Személyzeti Felvételi Hivatalának szervezeti felépítéséről és működéséről szóló 2002/621/EK intézményközi határozatban¹⁵ foglalt rendelkezések alapján.

A jövőben így az EPSO gyakorolta a személyzeti szabályzat 30. cikkének első bekezdése és annak III. melléklete alapján az intézményekre ruházott személyzeti kiválasztási hatáskört. Ezt követően az intézmények kizárólag rendkívüli esetekben és csak az EPSO beleegyezésével írhattak ki önállóan versenyvizsgákat. Az EPSO feladata lett, hogy az egyes intézmények által jelzett igényeknek megfelelően és a személyzeti szabályzattal összhangban nyílt versenyvizsgákat szervezzen, a sikeres jelöltekből tartaléklistán állítson össze, amelyekről aztán az intézmények maguk vehetik fel tisztviselőnek az eredményes pályázókat. Az EPSO ugyanakkor támogatást és személyi, szervezési, technikai segítséget nyújthat az uniós intézményeknek, szerveknek, hivataloknak és ügynökségeknek belső felvételi pályázataikkal, illetve az egyéb alkalmazottak kiválasztásával kapcsolatban is. A támogatás leggyakrabban az ideiglenes és szerződéses alkalmazottak felvételéhez kapcsolódó CAST-listák felállítását, a CAST-listára jelentkező pályázók előzetes írásbeli tesztelését és az írásbeli teszteken sikeresen átment jelöltekből egy szűkebb tartaléklista összeállí-

¹³ European Personnel Selection Office: *Report on Recruitment Activities and Requirements in the EU Institutions, 2001–2005*. Brussels, EPSO, 2005.

¹⁴ Hivatalos Lap L 197., 2002.7.26. 53–55.

¹⁵ Hivatalos Lap L 197., 2002.7.26. 56–59.

tását jelenti. Az ügynökségek és a hivatalok számára azt is biztosítja, hogy az EPSO saját honlapján álláshirdetéseiket közzétegyék. Másrészt gyakran nyújt segítséget az intézményeknek és ügynökségeknek belső versenyvizsgáik megszervezéséhez, illetve például az egyéni külsős fordítók akkreditációs eljárás keretében történő kiválasztásához.

Az EPSO, bár intézményközi hivatal, amely valamennyi uniós intézmény számára nyújt a tisztviselői, illetve az alkalmazotti kiválasztással és felvétellel összefüggő szolgáltatásokat, ugyanakkor igazgatásilag az Európai Bizottság alá tartozik. Az EPSO legmagasabb szintű döntéshozó szerve az igazgatóság, amelynek az egyes intézmények (Bizottság, Parlament, Tanács, Bíróság, Számvevőszék, Gazdasági és Szociális Bizottság, Régiók Bizottsága, európai ombudsman) egy-egy felsővezetői szintű képviselője a tagja. A kinevezett képviselőkön túlmenően az intézmények személyzeti bizottságai közös döntés alapján három, megfigyelői jogállású személyzeti képviselőt delegálnak az igazgatóságba. Az igazgatóság a tagjai közül kétéves időtartamra egyszerű többséggel elnököt választ. Az igazgatóságon belüli egyszerű és minősített többséggel történő szavazás rendjét és az ezek során az egyes intézményeket megillető szavazatszámokat az intézményközi határozat szabályozza. Az igazgatóság minősített többséggel fogadja el a kiválasztási folyamatra irányadó elveket, gondoskodik a tartaléklistákról. Egyhangú szavazás kell az EPSO munkaprogramjának elfogadásához, ideértve a versenyvizsgák éves – három évre előre meghatározott – ütemezését és rendjét is. Az igazgatóság munkáját és döntéseit az EPSO munkacsoportja készíti elő, amelyben alacsonyabb szinten szintén valamennyi intézmény képviselteti magát.

Az EPSO személyzetének élén a hivatalvezető áll, aki a napi operatív irányítási feladatokat látja el.¹⁶ A hivatalvezetőt – legfeljebb egy alkalommal megújítható – öt évre a Bizottság nevezi ki az igazgatóság támogató véleménye nyomán.

Az EPSO döntéseivel összefüggő kérelmeket és panaszokat az EPSO-hoz kell benyújtani. Az ezek alapján hozott határozattal szembeni jogorvoslatot – a Törvényszék előtti keresetet – ugyanakkor már a Bizottsággal szemben kell előterjeszteni.

Az EPSO költségvetését a Bizottságra vonatkozó költségvetési szakaszon belüli költségvetési tétel tartalmazza, miként létszámterve is része a Bizottság személyi állományát meghatározó létszámtervnek. Az EPSO teljes költségvetése 2021-ben 26,5 millió euró volt. Ebből 2021-ben a járványhelyzet miatt ténylegesen csak 1 millió 656 ezer eurót használtak fel versenyvizsga-szervezésre, ellentétben a 2020. évi 2 millió 455 ezer euróval. A költségvetés tervezete szerint az eredetileg 2021-re előirányzott teljes 26,5 milliós összeg változatlan marad 2022-re is.¹⁷

¹⁶ A jövőben a szóismétlések elkerülése érdekében az EPSO-ra a Hivatal kifejezéssel is utalni fogok.

¹⁷ A költségvetési adatok forrása: European Commission: *Draft Budget 2022, Part VI: Commission Expenditure under the Administrative Heading of the Multiannual Financial Framework (Working Document on the Budgets of the Offices (OP, OLAF, EPSO, OIB, OIL and PMO), pursuant to Article 41(3)(e) of the Financial Regulation* (2021. június 8.). 80, 220.

E teljes költségvetés mintegy felét minden évben a személyzetre költik (2022-re 12 millió eurót irányoznak elő e célra). 2021-ben 107 fő dolgozott az EPSO-nál, amelyből 106 főt tisztviselőként alkalmaztak.¹⁸

Az EPSO feladatai és a személyzeti kiválasztási eljárás főbb szakaszai

A fentiekben láttuk, hogy az EPSO elsődleges feladata az intézmények számára szükséges és megfelelő számú pályázó toborzása és versenyvizsgákon történő kiválasztása. Az EPSO alapvetően nyílt versenyvizsgákon alapuló kiválasztási eljárása 2012 óta működik a jelenlegi formájában részben a 2008. szeptember 10-én elfogadott fejlesztési terv,¹⁹ majd a 2009. évi számvevőszéki különjelentés²⁰ után jóváhagyott 2012. évi jelentés alapján.²¹

A 2008. évi fejlesztési terv célja a versenyvizsgák időtartamának legfeljebb kilenc hónapra csökkentése, illetve a sikeres pályázók számának növelése volt. Az első fejlesztési terv mindenekelőtt a tervezési szakaszon kívánt változtatni, jelentősen csökkentvén az intézményi személyzeti felvételi igények felismerése és felmérése, valamint a kiválasztási eljárás megindítása között eltelt hosszú időt. Célként tűzte ki az előválogatás megbízhatóbbá tételét, és ezen szakaszban a számítógépes tesztelés szélesebb körű alkalmazását, valamint a felvételi bizottságok sokkal rendszerebb és hivatásszerű működését. A program által bevezetett fő változás a nyílt versenyvizsgák évenkénti ciklusokba szervezése volt. A program alapján állították fel az értékelőközpontokat. Lényegesen változott a versenyvizsgák módszertana is: a tárgyi tudásról a készségekre helyeződött át a hangsúly.

Az EPSO legfontosabb tevékenységeként megjelenő személyzeti kiválasztási eljárás három nagy szakaszra osztható.

Az első szakaszt a versenyvizsgák megtervezésével kapcsolatos intézkedések alkotják. Legelső lépésként az EPSO felméri az intézmények következő három évre vonatkozó munkaerő-felvételi igényeit. Napjainkban ez már intézményi szinten harmonizált, azonos módszertan szerint zajlik. Ennek során az intézményekkel folytatott intenzív egyeztetés keretében az EPSO tisztázza nemcsak az elkövetkezendő évben felvenni kívánt munkaerő becsült létszámát, hanem az egyes nyelvi profilokat, illetve a keresett tisztviselők (és így a versenyvizsgák) szakterületeit (például pénzügy, jog, tolmácsolás) is. Az összegyűjtött igény-előrejelzések alapján az EPSO részletes ütemtervet terjeszt elő a következő évre, amely tartalmazza

¹⁸ A személyzeti adatok forrása: European Commission (2021): i. m. 220, 375.

¹⁹ European Personnel Selection Office: *EPSO Development Programme: Roadmap for Implementation* (2012).

²⁰ Európai Számvevőszék: *9/2009. sz. különjelentés az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal által végzett személyzeti felvételi tevékenység hatékonyságáról és eredményességéről* (2009).

²¹ European Personnel Selection Office (2012): i. m.

a versenyvizsga-felhívások közzétételének javasolt menetrendjét is. Az ütemtervet az EPSO igazgatósága hagyja jóvá. A versenyvizsga jóváhagyását követően az EPSO és az érintett intézmények elkészítik a versenyvizsga-kiírást. Fontos tudni, hogy nem minden intézmény vesz részt minden egyes versenyvizsgán. Így például a Bíróság dönthet úgy, hogy nem vesz részt a brüsszeli székhelyre magas angol nyelvtudással jogász-nyelvészt kereső Bizottság, Parlament és Tanács által igényelt versenyvizsga meghirdetésében, mert számára fontosabb, hogy egy külön nyílt versenyvizsgát szervezzon az EPSO-val a francia jogi szaknyelvet magas szinten ismerő és kifejezetten Luxembourgban dolgozni kívánó jogász-nyelvészek számára. Az így kialakított versenyvizsga-kiírás határozza meg a versenyvizsga jogi keretét, azaz a sikeres pályázók célszámát, a pályázókra vonatkozó követelményeket, így adott esetben az elvárt szakmai tapasztalatot, a versenyvizsga érdemi részét képező teszteket és vizsgákat, valamint az egyes vizsgarészekben való továbbjutáshoz szükséges minimális pontszámokat. Ezt követően az intézmények kinevezik a vizsgabizottság tagjait.

A második szakasz maga a szorosan vett versenyvizsga, amelynek egyes részeit a következő pontban ismertetem vázlatosan.

A harmadik szakasz a sikeres pályázók tartaléklistájának elkészítése, annak közzététele és a sikeres pályázók értesítése. Ezen záró szakaszba tartozik a tartaléklista utógondozásának hosszabb távú feladata is. Ennek keretében az EPSO folyamatosan figyelemmel követi az egyes tartaléklistán lévő jelöltek számának alakulását, válaszol az intézmények tartaléklistával kapcsolatos adat- és iratkéréseire (névsor, önéletrajz, nyelvismeret szerinti szűrés, készségútlevel), és szükség esetén egyeztet az egyes tartaléklisták megszüntetéséről.

Az egyes tartaléklistákat általában egy-két év érvényességi idővel állítják fel. Az érintett intézményekkel való egyeztetést követően az EPSO igen gyakran akár több alkalommal is meghosszabbítja ezen listák élettartamát. A lista megszüntetéséről, végleges lezárásáról az igazgatóság akkor határoz, ha már minden pályázót felvettek a listáról, vagy az intézmények egyéni megkeresését követően a még listán lévő pályázók írásban jelzik, hogy nem kívánnak az intézményeknél elhelyezkedni, illetve máshol találtak állást, vagy egyáltalán nem válaszolnak az ilyen megkeresésre, azaz mind írásban (levélben vagy e-mailben), mind telefonon elérhetetlenné váltak.

A nyílt versenyvizsga

A nyílt versenyvizsga két típusa

Az EPSO által megrendezett versenyvizsgák két fő típusba tartoznak. Lehetnek belépő szintű álláshelyekre jelentkező (AD1, AST1, AST/SC1 besorolási fokozatú) és éppen ezért szakmai tapasztalatot meg nem követelő, általános profillal rendelkező pályázók (például közigazgatási alkalmazottak, jogászok, közgazdászok,

fordítók vagy titkársági asszisztensek) felvételét célzó nagy, úgynevezett általános versenyvizsgák. Ezekben jellemzően több intézmény vesz részt. Ezekre pályázók tízezrei jelentkeznek, azonban a versenyvizsgák eredményeként legfeljebb 200 sikeres pályázó kerülhet fel a tartaléklistára. A másik típus a szűkebb szakterület szakembereit megcélzó, illetve kifejezetten szakmai tapasztalattal rendelkező pályázókat toborozni kívánó kisebb, úgynevezett szakértői versenyvizsgák. Ezek a speciális munkaerőigény kielégítésére vonatkozó irányultság miatt jóval célzottabbak a pályázókkal szemben támasztott képzettségi és szakmai tapasztalattal kapcsolatos követelmények terén, és sokkal kevésbé intézményköziek. A szakértői versenyvizsgák kis méretűek, általában kis létszámú (kevesebb mint 30 sikeres pályázót tartalmazó) tartaléklistával. Az Európai Számvevőszék 2020. évi 23. számú különjelentése szerint a szakértői versenyvizsgák aránya évről évre növekszik.²² A 2012 és 2018 között tartaléklistára került sikeres pályázók mintegy 42%-a vett részt ilyen kisebb versenyvizsgán.²³

A nyílt versenyvizsga részei

A versenyvizsga-feladatok és -tesztek nemcsak a két nagy versenyvizsgatípus szerint különböznek, hanem versenyvizsgánként is eltérőek lehetnek. Ugyanakkor az egyes versenyvizsgák szakaszai általában hasonlóak.

Az online jelentkezés és az önértékelés

A nagy, általános versenyvizsgák előtt a lehetséges jelentkezők közül a motiváció felmérése és ezáltal a ténylegesen jelentkezők számának a – lehető legüggyfélközpontabban és legkevésbé kényszerítő módon történő – racionalizálása érdekében egyre többször alkalmazza az EPSO az önértékelés módszerét. A tényleges jelentkezés előtt az érdeklődő pályázókat felkérlik egy nem kötelező jellegű kérdőív kitöltésére, hogy maguk a lehetséges jelentkezők minél több ismerettel rendelkezzenek arról, mire számíthatnak az uniós intézményeknél töltött szakmai pályafutás során, és hogy milyen típusú és nehézségű teszteknek néznek elébe. Cél az, hogy minél több ismeret birtokában, megfontoltan döntsenek a jelentkezésről.

A tényleges jelentkezéshez a pályázónak az EPSO honlapján saját fiókot (profil) kell létrehoznia. A néhány perces eljárást követően ezen fiókon keresztül, egy külön jelentkezési lap kitöltésével nyújthatják be a jelentkezésüket a versenyvizsgára. A fiók célja nemcsak a pályázó pontos azonosítása – megelőzve így a többszöri jelentkezés

²² Az Európai Számvevőszék: 23/2020. sz. különjelentés: *Az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal: Ideje a változó munkaerő-felvételi igényekhez igazítani a kiválasztási eljárást* (2020). 7.

²³ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 7.

korábban számos esetben előforduló gyakorlatát –, hanem az EPSO és a pályázó közötti kommunikáció leegyszerűsítése, becsatornázása és nyomon követhetővé tétele. A jelentkező ezért az EPSO-fiókján keresztül kapja meg a továbbiakban a versenyvizsgára vonatkozó valamennyi tájékoztatást, közleményt és meghívót.

Az előválogatás

A nyílt versenyvizsgák közül általában a nagy, általános versenyvizsgák esetében akkor alkalmazza ezt a módszert az EPSO, ha azokra – fordítóknál valamennyi nyelvet együttvéve – előreláthatólag több mint ezer pályázó jelentkezésére lehet számítani. A kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében az előválogatási szakasz helyett az önéletrajzok alapján választják ki a további versenyvizsga-szakaszokon részt vevő jelölteket. Az előválogatási tesztek a pályázók választásuk szerint az Európai Unió bármely vizsgaközpontjában vagy egyes unión kívüli vizsgaközpontokban is elvégezhetik. Az EPSO-fiókjukon keresztül tudnak időpontot foglalni az egyes vizsgaközpontokba.

Az előválogatási feladatok célja nem az uniós ismeretek, egy adott területre vonatkozó szaktudás vagy akár szaknyelvi-nyelvi tudás felmérése, hanem az intézményekben végzett munka során számos esetben előnyt jelentő gyakorlati készségek meglétének vizsgálata. A feleletválasztós kérdésekből álló tesztek általában nem nehezek, viszont azok megválaszolására igen szűk időkeret áll a pályázó rendelkezésére. A kognitív képességeket és a helyzetmegítélést vizsgáló teszteknel az igazi kihívást így a gyorsaság, a stressz megfelelő kezelése és a tesztek során az egyenletesen magas koncentráció folyamatos fenntartása jelenti. A számítógépes pszichometriai tesztek alkotta előválogatási szakaszban a pályázóknak általában négy tesztet: a szövegértési tesztet, a számítási tesztet, az absztrakciós tesztet és a szituációs döntéshozatali tesztet kell kitölteniük. Ezeken túlmenően az EPSO előírhat a választott szakterületre vonatkozó tesztet, nyelvi készséget, idegennyelv-ismeretet vizsgáló feladatokat vagy speciális szakmai készségeket vizsgáló tesztet.

A szövegértési készséget vizsgáló teszt során a pályázónak az általa választott nyelven – sokszor akár anyanyelvén is – megjelenő írott szöveget kell megfelelően értelmezni. Ennek eredményeként a szöveggel kapcsolatos négy kérdés vagy állítás közül kell kiválasztani a helyeset vagy a relevánsat.

A matematikai-logikai készséget vizsgáló számítási teszt során egy táblázat vagy grafikon adataira vonatkozó tesztre előre megadott négy válasz közül kell kiválasztani az adatok alapján logikusan levonható következtetéseknek leginkább megfelelőt. A teszt célja a számalapú információ (leggyakrabban statisztikai adatok) feldolgozására, helyes értelmezésére és logikus következtetések kialakítására vonatkozó képesség felmérése.

Az absztrakciós készséget vizsgáló teszt során a pályázónak a különböző alakzatokban és formák sorozatában rejlő szabályszerűséget kell felismerni, és azt alkal-

mazva kiválasztani a soron következő ábrát a négy lehetőség közül. Ez a feladattípus áll legközelebb a leggyakrabban az általános intelligenciaszint mérésére használt feladatokhoz.

A szituációs döntéshozatali teszt célja a pályázónak általában munkahelyi konfliktusos helyzetekben alkalmazott válaszadási magatartásmintájának, pontosabban helyzetmegítélő készségének a felmérése. A feladatban egy konkrét helyzetre adható négy válasz közül kell kiválasztania az adott problémának a leghatékonyabb és éppen ellenkezőleg, a legkevésbé hatékony megoldását jelentő opciót.

A vizsgára bocsátási és a tehetségsszűrő (képesítés szerinti kiválasztási) szakasz

A vizsgára bocsátási szakaszban a vizsgabizottság áttekinti az előválogatási szakaszban a legmagasabb pontszámot elérő pályázók pályázati anyagain, és egyenként megvizsgálja, hogy megfelelnek-e a versenyvizsga-kiírásban meghatározott pályázati feltételeknek. A versenyvizsgára bocsátási követelményeknek megfelelő és a legjobban teljesítő pályázókat meghívja a következő szakaszban való részvételre. Az értékelőközpontban tartandó szakaszra meghívható pályázók maximális számát a versenyvizsga-kiírás tartalmazza. Ez a tartaléklistára kerülő sikeres pályázók tervezett számának a háromszorosa lehet.

A tehetségsszűrő (képesítés szerinti kiválasztási) szakaszt a kis méretű, szakértői versenyvizsgák – képzettségen és vizsgákon alapuló versenyvizsgák, azaz a speciális profilokra kiírt versenyvizsgák – esetében alkalmazzák, ahol a kiválasztás rendszerint a képesítésen alapul. Ennek során a vizsgabizottság a versenyvizsgára bocsátási követelményeknek megfelelő pályázók közül képzettségük alapján kiválasztja az adott munkakör és a versenyvizsga-kiírásban meghatározott kiválasztási feltételek szempontjából legmegfelelőbb képzettséggel (diplomák, szakmai tapasztalat) rendelkezőket. Ebben a szakaszban a pályázók kiválasztására az EPSO-fiókhoz tartozó online jelentkezési lap „tehetségsszűrő” részében található konkrét kérdésekre adott válaszok alapján kerül sor. A vizsgabizottság két fordulóban, a kiírásban meghatározott előzetes súlyozás alapján pontozza a pályázók egyes kérdésekre adott válaszait. Végül a vizsgabizottság a második fordulóban a válaszok részletekbe menő vizsgálata nyomán kapott újabb, ismételt súlyozott pontszámok alapján rangsorolja a pályázókat. A versenyvizsga következő szakaszára a legmagasabb pontszámot elért pályázók közül csak a versenyvizsga-kiírásban meghatározott számú jelöltet bocsátják.

Az előválogatási tesztek túl magas szinten meghúzott továbbjutási ponthatárai miatt korábban gyakran előfordult, hogy az elvárnál jóval kevesebb pályázó mehetett tovább az írásbeli szakaszra (amely akkor még az értékelőközpontban letehető vizsgák helyett volt). Az EPSO ezen probléma orvoslására 2008 januárjától bevezette az úgynevezett „újra lehalászási” (*repêchage*), azaz pótlátengedési eljárást. Ennek értelmében, ha az előválogatási teszteken továbbjutott és a versenyvizsga-kiírásban

meghatározott kiválasztási feltételeknek megfelelő pályázók száma nem elegendő, a hiányt úgy orvosolják, hogy azokat a pályázókat is behívják az írásbeli vizsgákra, akik az előválogatási teszteken a továbbjutók utáni helyeken végeztek, azaz a továbbjutáshoz előzetesen megszabottnál kevesebb pontot értek el, de egyébként szintén megfelelnek a vizsgárabocsátási követelményeknek.

Némely nyílt versenyvizsga esetében a versenyvizsgát szorgalmazó uniós intézmény kérésére még egy közbenső szakaszt, általában a speciális szakmai ismereteket, szaknyelvi készségeket felmérő írásbeli vizsgát, úgynevezett közbenső vizsgát is beiktathatnak a képesítés szerinti kiválasztási szakasz után. Ezt a vizsgát vagy önállóan, a tehetségszűrő szakaszt követően, vagy az értékelési központban, az ottani feladatok kiegészítéseként írják meg az előző szakaszon sikeresen átjutott pályázók. A közbenső vizsgát nemcsak a kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében alkalmazzák, hanem a nagyobb, általános versenyvizsgák során is. Így például a jogász-nyelvész versenyvizsgák esetében az előválogatási teszteken legmagasabb pontszámot elért pályázókat az EPSO egy közbenső fordítási vizsgára hívja meg. A vizsgaközpontban egy jogi szöveget a második, választott idegen nyelvről az első nyelvére, azaz az anyanyelvére kell átültetnie a pályázónak mindennemű szótári segítség nélkül.

Az értékelőközpont

Az értékelőközpont testesíti meg legjobban és jellemzi legszemléletesebben az EPSO vizsgamódszertanában 2010 után bevezetett paradigmaváltást. A korábban a tárgyi-lexikális tudást, az uniós ismereteket és a szaknyelvi-nyelvi tudást felmérő vizsgák és tesztek helyett a hangsúly a versenyvizsgák szinte teljes spektrumán áthelyeződött a tisztviselői feladatoknak nemzetközi környezetben történő ellátásához szükségesnek vélt készségek és magatartásminták értékelésére. A kompetenciaalapú értékelés már megjelenik részben az előválogatási tesztek során is. A legszembeűnőbb változást a korábban két, viszonylag hosszadalmas részből álló írásbeli és szóbeli vizsgákat egyetlen vizsgaközpontban és vizsgaszakaszban összefogó értékelési központok felállítása jelentette. Az általános készségek átfogó vizsgálata mellett ugyanakkor új formában, de továbbra is megmaradtak bizonyos feladatok, ahol az általános kompetenciák értékelése mellett központi szerepet kap a konkrét szakmai készségek és a szaktudás felmérése is.

Az értékelőközpontban végzett feladatok célja a kulcsfontosságúnak ítélt készségek alapos és objektív vizsgálata. A legmagasabb szintű tárgyilagosság biztosítása érdekében minden készséget legalább kétszer, azaz két különböző feladat keretében vizsgálnak. Ez a szakasz – a versenyvizsga típusától függően – általában egy napot (ritkább esetben két napot) vesz igénybe, és a pályázó második nyelven (angolul, franciául vagy németül) zajlik (kivéve a különleges nyelvi szakismeretet igénylő profilok esetében).

A nagy, általános versenyvizsgákon az alábbi hét kulcskompetencia meglétét vizsgálják az értékelőközpontban:

1. Elemző- és problémamegoldó készség: egy összetett probléma kulcsfontosságú elemeinek felismerése, továbbá kreatív és a gyakorlatban megvalósítható megoldások kidolgozása.
2. Kommunikációs készség: világos és pontos kifejezés és fogalmazás szóban és írásban egyaránt.
3. Minőségi és eredményes munkavégzés: személyes felelősségvállalás és kezdeményezőkézség tanúsítása az előírt feladatok elvégzése és a kitűzött célok elérése érdekében.
4. Tanulási és fejlődési képesség: a személyes készségek, valamint az intézménnyel és a munkakörnyezettel kapcsolatos ismeretek bővítéséhez és elmélyítéséhez szükséges motiváció és készség.
5. Szervezőkézség, az elvégzendő feladatok rangsorolásának képessége: a legfontosabb feladatok azonosítása, a munkarend ennek megfelelő megszervezése, a saját munka hatékony beosztása és a szükséges ritmus kialakítása.
6. Munkabírás és rugalmasság: a nagy munkaterhelés mellett is hatékony munkavégzés képessége, a szervezési nehézségek kezelése és alkalmazkodás a változó munkakörnyezethez.
7. Együttműködési képesség: a csapatomunkára való alkalmasság, együttműködés a közvetlen munkatársakkal és a más szervezeti egységeknél dolgozókkal, tolerancia másokkal szemben, valamint az eltérő álláspontok és vélemények kulturált kezelésének, a konfliktusok feloldásának képessége.

A tanácsosi (AD) versenyvizsgáknál a hét kulcskompetencián túlmenően nyolcadik készségként a vezetői képességet is értékelik. Ezen készség számonkérésének szükségességével kapcsolatban számos kérdés felvetődik, amelyet a jövőbeni fejlődési lehetőségeket ismertető részben tárgyalok részletesebben.

A felsorolt készségek meglétét és szintjét a pályázók magatartásának megfigyelése útján értékelik. A résztvevőknek különböző helyzetgyakorlatokat kell végrehajtaniuk az intézményi környezethez hasonló szituációk keretében. Ezen helyzetek megoldása, az közben felmerült problémák kezelése és a többi résztvevővel való együttműködés során tanúsított magatartásukat és kommunikációjukat a vizsgabizottság tagjai összevetik a keresett kompetenciaprofíllal.

Az értékelőközpontban általában négy feladattípus keretében vizsgálják a fent említett hét, illetve nyolc készséget.

1. Az esettanulmány lényegében egy írásbeli feladatot jelent. Ennek során a pályázónak az unióval kapcsolatos, a mindennapi munka során nagy valószínűséggel felmerülő forgatókönyv alapján és kizárólag a rendelkezésére bocsátott anyagok segítségével kell megoldani különböző problémákat, illetve azokra kell megfelelően reagálnia. A pályázó számára biztosított dokumentumok

nagy mennyisége és a rendelkezésére álló időkeret szűkössége tovább növeli a feladat nehézségi szintjét.

2. A csoportgyakorlat keretében a pályázó igen nagy mennyiségű információ egyéni feldolgozása után más résztvevőkkel együtt vitatja meg a több felvetett probléma lehetséges megoldásait és a felmerült kérdésekre adható racionális válaszokat. A sikeres gyakorlat eredményeként a pályázók általában közös, konszenzusos döntésre jutnak. A feladatot a rendelkezésre álló nagy információtömeg mellett az is nehezíti, hogy több megoldandó kérdés kapcsán az egyes résztvevőknek a részükre adott különböző iránymutatások értelmében eltérő álláspontot kell képviselniük, és ilyen, egymással sokszor szemben álló véleményekkel és ellentétes érdekek mentén kell mindenki számára megnyugtató, kompromisszumos megoldást kidolgozniuk.
3. A strukturált interjú olyan egyéni feladat, amely során a két vizsgabiztossal folytatott elbeszélgetés eredményeként felméri a pályázó általános készségeit, valamint a kisebb, szakértői vagy akár a nagy, általános versenyvizsgák esetében is bizonyos speciális készségeit. Ennek során kiemelt szerepet kap a pályázó korábbi, konkrét és valós helyzetekben szerzett tapasztalatainak feltérképezése célzott kérdések és kérdezési módszerek alkalmazásával. Az EPSO ezen feladattal kapcsolatos hitvallása szerint ugyanis a múltban követett viselkedésmintákból lehet legjobban következtetni a jövőbeni teljesítményre.
4. A szóbeli előadás egy olyan egyéni elemzési és prezentációs feladat, amelynek során a pályázónak egy feltételezett, de életszerű munkaköri helyzetben felmerülő probléma megoldására kell javaslatot kidolgoznia. Ennek érdekében hatékonyan ki kell szűrnie az irattömegből és gyorsan elemeznie a feladat megoldása szempontjából releváns információkat, és rövid időn belül egy logikusan felépített, tömör ismertetőt kell tartania a probléma lényegéről és a lehetséges megoldásokról. A feladat nehézségét itt is a pályázó rendelkezésére bocsátott dokumentumok nagy száma és az igen szűkös időkeret okozta stressz jelenti.

A fentebb felsorolt négy feladattípus közül az egyes besorolási csoportok esetében például az esettanulmányt vagy a szóbeli előadást más feladatok is felválthatják. Az asszisztensi nagy, általános versenyvizsga esetében például gyakran alkalmazzák az elektronikus iratrendezési feladatot, illetve a kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében a munkakör-specifikus interjút. Ez utóbbi, meghatározott szakmai profilokat kereső és ezért legtöbbször kevés pályázó részvételével zajló versenyvizsgák esetében több, egyébként az előválogatási szakaszban szereplő készségtesztet (mint például a szövegértési, a számítási, az absztrakciós vagy a helyzetmegítélési képességet felmérő tesztet) az értékelőközpontban végeznek el a végzettséget és szakmai tapasztalatot felmérő tehetségsszűrő szakaszt követően.

A sikeres pályázóknak az értékelőközpontban elért teljesítményéről úgynevezett készségútlevelet állítanak ki, amelyet az EPSO továbbít az intézmények felé, hogy ily módon segítse őket a felvételi eljárás során a megfelelő jelöltek felvételében. Ez az útlevél nemcsak az egyes, vizsgált kompetenciákkal kapcsolatban tartalmaz rövid, szöveges értékelést a pályázó által az értékelőközpontban választott angol, francia vagy német nyelven, hanem az elért pontszámok mellett egy hálózatabrán megmutatja a pályázó kompetenciaprofilját, azaz az egyes készségeknek az adott feladatok keretében felmért erősségét. A készségútlevél általában két évig érvényes.

A tartaléklista

A nagy, általános versenyvizsgáknál általában ebben a szakaszban vizsgálják meg az értékelőközpontban legjobb eredményt elért pályázóknál az általuk az EPSO-fiókon keresztül a jelentkezési laphoz csatoltan benyújtott, a végzettségüket igazoló okleveleket, diplomákat és a szakmai tapasztalatukat igazoló okiratokat.

Az ezen az ellenőrzésen megfelelt és az értékelőközpontban legjobban teljesítő pályázók neve a tartaléklistára kerül fel. A tartaléklistán rendelkezésre álló helyek számát a versenyvizsga-kiírás határozza meg. Az intézmények a megküldött tartaléklistákról vehetik fel az önéletrajzuk, a szakmai tapasztalataik és nem utolsósorban a készségútlevél alapján az adott munkakörre leginkább megfelelőnek ítélt jelölteket. Ennek érdekében közvetlenül lépnek kapcsolatba a felvenni kívánt személyekkel. A sikeres pályázók felvételi esélyeit jelentősen növeli, ha a tartaléklista közzététele után önéletrajzukat és motivációs levelüket a tartaléklista sorszámanak pontos megjelölésével spontán jelentkezésként megküldik azon intézménynek, illetve azon szervezeti egységnek, valamint az intézmény személyzeti igazgatóságának, ahova felvételt szeretnének nyerni. A tartaléklista utógondozásával kapcsolatban az EPSO-ra háruló feladatokat és hatásköröket *A helyi alkalmazottak és az átmeneti alkalmazottak* című alfejezetben ismertettem röviden.

A nyílt versenyvizsga jelenlegi rendszerének értékelése

Az Európai Számvevőszék vizsgálatai

Az Európai Számvevőszék két alkalommal vizsgálta az EPSO működését és az általa szervezett versenyvizsgák hatékonyságát. Az *Európai Személyzeti Felvételi Hivatal által végzett személyzeti felvételi tevékenység hatékonysága és eredményessége* című 9/2009. számú különjelentés alapjául szolgáló vizsgálat a 2003 (az EPSO működésének megkezdése) és 2007 decembere között elindított és befejezett versenyvizsgákra terjedt ki. A különjelentés megállapítja, hogy „az EPSO jól birkózott meg az Európai Unió bővítése miatt megszorozott versenyvizsgák

irányításával, ám [...] a személyzeti kiválasztási eljárások az EPSO saját mércéje szerint és a nemzetközileg bevált gyakorlathoz képest is túl hosszúra nyúltak”.²⁴ A Számvevőszék rámutatott továbbá, hogy a tartaléklistára felvett, sikeres pályázók száma a versenyvizsgákon átlagban csak kétharmada volt a tervezett célszámnak. A tartaléklistára felkerült jelöltek alacsony száma többek között annak volt köszönhető, hogy az eljárás elhúzódása miatt sokan visszavonták a jelentkezésüket. Mindemellett a Számvevőszék megítélése szerint a vizsgák során indokolatlanul nagy hangsúlyt kaptak a nyelvi követelmények, és az optimálisnál rosszabb volt a tájékoztatás a versenyvizsgákról. A vizsgálat megállapításai szerint az alacsony sikeres pályázói szám az előválogatási tesztek túlzottan szigorú jellegének, aránytalanul nagyszámú pályázót kiszűrő követelményszintjének is köszönhető volt. A Számvevőszék véleménye szerint „a kiválasztási eljárás azt sem tudta biztosítani, hogy a lehető legjobb legyen a sikeres pályázók földrajzi származás szerinti megoszlása”.²⁵

Az EPSO a korábban már említett, a 2008. szeptember 10-én elfogadott fejlesztési tervben szereplő, majd a 2012. évi jelentés alapján elfogadott intézkedésekkel igyekezett orvosolni a Számvevőszék különjelentésében megállapított problémákat, és eleget tenni a számvevők ajánlásainak.

Az Európai Számvevőszék második, 2020. október 29-én közzétett, *Az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal: ideje a változó munkaerő-felvételi igényekhez igazítani a kiválasztási eljárást* című, 23/2020. sz. különjelentése az EPSO 2012 és 2018 közötti tevékenységének vizsgálatán alapult. A második ellenőrzés már nemcsak a versenyvizsgák hatékonyságát, azok eredményességét, a folyamat időigényességét, az intézményi felvételi igényeknek való megfelelésségét és az EPSO kommunikációs tevékenységét vizsgálta, hanem külön kitért a költséghatékonyság kérdésére is. Ugyanakkor továbbra sem terjedt ki az ellenőrzés a vizsgát alkotó tesztek és feladatok tartalmára, azok minőségére.

A Számvevőszék második különjelentésében megállapította, hogy a nagy, általános versenyvizsgák az esetek többségében nagyrészt megfeleltek az intézményeknek az általános profillal rendelkező pályázók felvétele iránti munkaerő-felvételi igényeinek. A kis méretű, szakértői versenyvizsgák ugyanakkor kevésbé bizonyultak hatékonyak és eredményesnek az intézmények különleges szakértelemmel rendelkező tisztviselők iránti egyre növekvő felvételi igényeinek kielégítésére.

A második számvevőszéki különjelentés megállapításainak vázlatos elemzése lehetővé teszi számunkra, hogy pontosabb képet kapjunk a versenyvizsgák jelenlegi rendszerét jellemző esetleges hiányosságokról, a továbbfejlesztésre vagy

²⁴ Európai Számvevőszék (2009): i. m. 10.

²⁵ Európai Számvevőszék (2009): i. m. 10. Ez utóbbi megállapítással kapcsolatban az EPSO védelme és a kép teljesebbé tétele érdekében meg kell jegyezni, hogy a 2003 és 2007 közötti időszakban a 10 új tagállam csatlakozása miatt a nagy, általános versenyvizsgák között mind számarányukban, mind a tartaléklistára felvett jelöltek számát tekintve jelentős részt képviseltek az új tagállami tisztviselők kiválasztását célzó nyelvspecifikus versenyvizsgák.

módosításra szoruló szervezési és módszertani megoldásokról. A jobb áttekinthetőség érdekében öt pontban mutatom be a versenyvizsgákra vonatkozó megállapításokat: először a tervezés szakaszával kapcsolatos számvevőszéki észrevételeket tárgyalom, majd a versenyvizsgák időigényességének és elhúzódásának az okait vizsgálom meg, majd a versenyvizsgák eredményességét és az intézmények munkaerő iránti igényének való megfelelését elemzem, ezt követően röviden kitérek a költséghatékonyság kérdéseire, végül pedig az EPSO versenyvizsgákat népszerűsítő tevékenységét veszem górcső alá. Az egyes pontokban egymást követően vizsgálom meg a nagy, általános versenyvizsgákkal és a kis méretű, szakértői versenyvizsgákkal kapcsolatos megállapításokat.

A versenyvizsgák tervezése

Az EPSO az intézmények munkaerő-felvételi igényeinek felmérését követően alakítja ki az egyes években megrendezendő versenyvizsgák menetrendjét. A 2008-ban elfogadott fejlesztési terv éves versenyvizsga-ciklusokat vezetett be a versenyvizsgák időszerűségének növelése és az ismétlődő jellegű intézményi humánerőforrás-igények gyorsabb és eredményesebb kielégítése érdekében. Az éves ciklusok keretében az EPSO három profil esetében minden évben rendez nagy, általános versenyvizsgát. A kifejezetten az egyetemről frissen kikerült, szakmai tapasztalattal nem vagy alig rendelkező pályázókat célzó belépő szintű általános hatáskörű tanácsosi (AD5) versenyvizsgákat minden évben szeptemberben, az általános feladatkörű belépő szintű asszisztensi (AST1) és titkársági tisztviselői (AST/SC1) versenyvizsgákat decemberben nyitják meg, míg a nyelvészek (fordítók, tolmácsok) vizsgáinál általában márciusban kezdődik a kiválasztási eljárás. A szűkebb, szakértői versenyvizsgákat, illetve a vezetői profilokra tervezett vizsgákat ezen nagy, általános versenyvizsgák megindítása közötti időszakokban, évente eltérő számban és arányban nyitják meg az éves ciklusok által szabadon hagyott időszakokban.

Az EPSO az éves ciklusokban megrendezendő versenyvizsgák meghatározása érdekében minden évben megkeresi az intézményeket. Az egyeztetés keretében felméri a munkaerő-felvételi igényeiket nemcsak a felvenni kívánt tisztviselők száma, hanem szakmai profiljuk (nyelvész, közgazdász, jogász stb.) tekintetében is. Az EPSO munkacsoportja az intézményi igények elemzését (felvenni kívánt személyek száma, valamint hasonló profilú, meglévő tartaléklistákon még fennlévő pályázók száma) követően dönt a kiírandó versenyvizsgákról. Ezen döntés meghozatalakor minden esetben az éves ciklusokban megszervezett, a fenti három általános profilt célzó általános versenyvizsgákat részesíti előnyben. A Számvevőszék megállapítása szerint ugyanis a 2012 és 2018 közötti időszakban az új munkatársak iránti igény 37%-ban általános profilokra, 20%-ban pedig nyelvészekre irányult.²⁶ Ez a tendencia azonban

²⁶ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 17.

változóban van. Nemcsak a folyamatosan változó és mind speciálisabb profilokra igényt tartó munkaerőpiaci helyzet miatt, amellyel az intézményeknek és az EPSO-nak is lépést kell tartani, hanem például a korábban elemzett, az ideiglenes és szerződéses alkalmazottakat mind jobban előnyben részesítő intézményi személyzeti politikák miatt is. Emellett az intézmények a költséghatékonyság érdekében egyre több feladatot szerveznek ki külső szerződő feleknek, fokozatosan csökkentik a személyi állományon belül nagy számban képviselt fordítók számát többek között a gépi fordítás térnyerése miatt, és mind több hagyományos feladatkört vonnak össze az automatizálás és mesterséges intelligencia hatékonyságnövelő és emberierőforrás-kímélő hatása nyomán.

Mindemellett fokozatosan, de statisztikailag egyre jobban kimutathatóan csökken az általános profilú tisztviselők iránti igény. Az intézmények egyre inkább a specifikus szakmai profilokra keresnek kisszámú, azonban az eddigieknél sokkal gyorsabban felvehető személyt. Az Európai Számvevőszék ezzel kapcsolatban megállapította, hogy a 2012 és 2018 közötti időszakban a sikeres pályázók 42%-a már nem a nagy, általános versenyvizsgákról került be az intézményekhez, hanem a kis méretű, szakértői versenyvizsgák tartaléklistáiról vették fel őket.

A tervezési folyamat jelenlegi rendszerével kapcsolatban a gondot az jelenti, hogy a tervezési és vizsgáztatási eljárás során az intézmények már az általános profilok kapcsán is egyre többször módosítják az igény-előrejelzéseiket. Ez pedig nemcsak azt jelzi, hogy még mindig túl hosszúra nyúlik a versenyvizsgák szervezése, hanem azt is, hogy már a nagy, általános versenyvizsgák is egyre kevésbé tudnak megfelelni az intézmények általános profilú tisztviselők iránti mind gyorsabban változó igényeinek. A szakértői versenyvizsgák esetében a kiválasztási eljárás hosszadalmassága már ezen felvételi eljárástípus hatékonyságát és értelmét komolyan megkérdőjelező tényezővé vált. Ezen aggasztó folyamatról árulkodik egyrészt az, hogy a legtöbb szakértői versenyvizsgánál már a tervezési, majd a vizsgáztatási szakaszban is folyamatosan és visszatérő jelleggel módosítják az igényeiket az intézmények. Másrészt az is, hogy a tartaléklistáról rövid idő alatt felvett pályázók számarányának elemzése alapján az állapítható meg, hogy a tervezési folyamat kezdetén 33%-kal túlbecsülték a szükséges munkaerő számát (szemben az általános profilokra jellemző 11%-os és a nyelvészek 18%-os munkaerő-túlbecslésével).²⁷

A versenyvizsgák időtartama

Nemcsak a tervezési szakasz kapcsán, hanem a jelen tanulmány majdnem minden részében visszatérő jelleggel és a valóságban is mind aggasztóbb problémaként jelenik meg a versenyvizsgák túlzott hosszúsága. Az EPSO 2008. évi fejlesztési terve az éves ciklusok mellett kiemelt célként 9-10 hónapban határozta meg

²⁷ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 18.

a versenyvizsgák időtartamát. Volt hova fejlődni. A versenyvizsgák átlagos időtartama 2010 előtt 18 hónap volt, amely a 2012–2018-as időszakban 13 hónapra csökkent.²⁸ A tervezési szakasz és az intézmények által a tartaléklistáról történt első felvétel között eltelt legrövidebb idő 14 hónap, a leghosszabb pedig több mint 4 év volt. A Számvevőszék megállapítása szerint a belépő szintű (AD5 besorolási fokozatú) általános versenyvizsga 13 hónapos átlagos időtartama jelenleg már nem sokkal haladja meg a más nemzetközi szervezeteknek a fiatal szakemberek felvételét célzó eljárásainak hosszát (10–12 hónap).²⁹ Ez azonban még mindig 30%-kal, 3–4 hónappal hosszabb az EPSO fejlesztési tervében több mint egy évtizede célként kitűzött 9–10 hónapnál.

A versenyvizsgák elhúzódásának oka nemcsak a nehézkes, szigorú szabályokat és logikát követő, több szakasz alkotta szerkezet, hanem többek között az intézmények által kinevezett vizsgabizottsági tagoknak a vizsga időtartama alatti rendelkezésre állásának biztosítása. Már magának a vizsgabizottsági tagoknak az egyes részt vevő intézmények általi kinevezése is akár több hetet vehet igénybe. A vizsgabizottsági tagok kinevezése, képzése és részvételének biztosítása körüli rendszeres feszültségek jól mutatják az EPSO és az intézmények közötti együttműködés hiányosságait, gyenge pontjait. Az intézmények számára ugyanis nem mindig könnyű megfelelő szakértelemmel és vizsgáztatási készségekkel rendelkező tisztviselőt találni, és a folyamatos jelenlétét biztosítani a vizsgabizottságban. Úgy, hogy közben az intézménynél párhuzamosan továbbdolgozó vizsgabizottsági tag számára biztosítani kell a vizsgával kapcsolatban fennálló jelenléti és közreműködési kötelezettségei, valamint a napi munkarendje alapján őt terhelő feladatok megfelelő összehangolását. Ennek során nemcsak a feladat-összeütközéseket kell megelőzni, hanem megfelelően kezelni kell azt a számtalan apró napi konfliktust és feszültséget is, ami ebből fakad. Éppen ezért nem véletlen, hogy sokszor a vezetők nem feltétlenül a legjobb teljesítményt nyújtó és leginkább motivált munkatársaikat javasolják a vizsgabizottságba. A Számvevőszék megállapításai szerint sajnos az EPSO nem tartja mindig be az eredeti vizsgamenetrendet, ami a vizsgabizottság tagjainál a napi munkával való rendszeres ütemezési konfliktusokat szaporítja, amely így még tovább növeli a versenyvizsga időtartamát. Sokszor ugyanakkor éppen maguk az intézmények felejtik el továbbítani ezt az ütemtervet a lehetséges vizsgabizottsági tagok közvetlen vezetőinek, így növelvén akaratlanul is a tagok munkaterhelése és vizsgabizottsági feladatai közötti ütközések számát. Az intézményközi feladatmegosztás keretében ugyanakkor az EPSO felelős a vizsgabizottsági tagok képzéséért, és adminisztratív, technikai támogatást biztosít nekik végig a versenyvizsga során. A motivált és megfelelő készségekkel rendelkező vizsgabizottsági tagok kinevezését és újraalkalmazását az is nehezíti, hogy az EPSO a kötelező képzést követően nem jelez vissza az intézményeknek a vizsgabizottság tagjainak alkalmasságáról, illetve motivációjáról.

²⁸ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 28.

²⁹ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 28.

Ugyanígy nem létezik az intézmények felé visszacsatolási mechanizmus arról, hogy a kinevezett tagok mennyire teljesítettek jól a vizsgabizottságukban.

A vizsgabizottsági tagok kinevezésének néha időigényes szakaszához adódik hozzá az aprólékos versenyvizsga-kiírás 24 nyelvre történő lefordítására szánt idő. Jelen tanulmány terjedelmi korlátai miatt nincs lehetőség részletesen kitérni a versenyvizsgák nyelvi rendjére.³⁰ Ez a még mindig megnyugtató jogi megoldás nélküli kérdés nagyon sok versenyvizsga-kiírásnak a Bíróság általi megsemmisítéséhez, illetve néhány esetben a teljes versenyvizsga érvénytelenítéséhez és annak megismétléséhez vezetett. A visszatérő elmarasztaló bírósági ítéletek miatt³¹ az EPSO 2016 szeptemberétől egy vegyes, kétlépcsős eljárást vezetett be. Ennek értelmében a pályázóknak a jelentkezésük során meg kell adniuk az általuk ismert uniós hivatalos nyelveket és a nyelvismeretük szintjét. Az EPSO a kérdéses versenyvizsgára beadott valamennyi jelentkezés összesítését követően a legnagyobb számban megjelölt öt nyelvet használja majd a versenyvizsga során a tájékoztatásokra és értesítésekre, a tágabb kommunikációra. A jelentkezési lap egyes részei – például a tehetségszűrő adatlap – ugyanakkor továbbra is csak angol, francia vagy német nyelven tölthetők ki. Panaszt is csak bizonyos nyelveken lehet benyújtani, így nem minden jelentkező teheti ezt meg az anyanyelvén.

A nyelvi rendszer nehézsége és a fordításra szánt idő mellett az eljárás elhúzódtásához hozzájárul az egyes szakaszok között a pontszámok harmonizálása és többszöri ellenőrzése, illetve az egyes szakaszokat követően az elégedetlen pályázók által benyújtott felülvizsgálati kérelmek és panaszok elbírálása is.

Az intézmények munkaerő-felvételi igényeinek megfelelő időben történő kielégítését az általános versenyvizsgák hosszadalmassága mellett a tartaléklisták közzétételének rendszerint nem megfelelő időzítése is tovább nehezíti. Az EPSO fejlesztési terve szerint az éves versenyvizsga-ciklusok célja az lenne, hogy az intézmények számára állandó jelleggel, megfelelő létszámban álljanak rendelkezésre újonnan felvehető munkatársak, mivel az ilyen általános profilok (AD5, AST1, AST/SC1) esetében egész évben, folyamatosan vesznek fel új tisztviselőket az intézmények. A Számvevőszék megállapítása szerint az időszerűséget (a lista kellő időben történő közzétételét) azonban nem vették figyelembe a fejlesztési terv éves ciklusainak tervezésekor. A különjelentés azt rója az EPSO terhére, hogy a tartaléklisták közzétételének várható időpontja (a tanácsosok esetében május–június, az asszisztensek esetében szeptember, a nyelvészek esetében pedig december) nem követ semmilyen,

³⁰ A versenyvizsgák nyelvi rendjével kapcsolatos problémákat a terjedelmi korlátok miatt egy másik tanulmány keretében igyekszem kifejteni.

³¹ Lásd a C-621/16. P. sz. Olasz Köztársaság kontra Európai Bizottság ügyben 2019. március 26-án hozott ítéletet, a C-566/10. P. sz. Olasz Köztársaság kontra Európai Bizottság ügyben 2012. november 27-én hozott ítéletet, a T-124/13. és T-191/13. sz. Olasz Köztársaság és Spanyol Királyság kontra Európai Bizottság egyesített ügyekben 2015. szeptember 24-én hozott ítéletet és a T-275/13. sz. Olasz Köztársaság kontra Európai Bizottság ügyben 2015. december 17-én hozott ítéletet.

az intézmények által alkalmazott konkrét felvételi sémát.³² A rendszer így nem veszi figyelembe az intézmények munkaerő-felvételi igényeinek időzítését.

A kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében még előnytelenebb ez a kép. A Számvevőszék megállapítása szerint ezen eljárások még az intézmények saját felvételi eljárásaihoz képest is jóval kevésbé teszik lehetővé a sürgős munkaerő-felvételi igények kielégítését. Kifejezetten gondot okoz ezen vizsgák szerkezetének merevsége, az EPSO-versenyvizsgák szakaszainak kötelező jelleggel előírt száma, ami az egész folyamatot hosszadalmassá és rugalmatlanná teszi. E tényre tekintettel, valamint a tervezési szakasz részét képező nehézkes és időigényes intézményközi egyeztetés elkerülése érdekében az intézmények egyre gyakrabban határoznak úgy, hogy saját felvételi eljárást indítanak, és így tisztviselők helyett inkább ideiglenes alkalmazottakat vesznek fel. A Számvevőszék megállapítása szerint ugyanis az intézmények a pályázati felhívás közzétételétől számított nyolc hónapon belül (szemben az EPSO-versenyvizsgák átlagosan 13 hónapos időtartamával) képesek lefolytatni és befejezni egy négy kiválasztási szakaszból (önéletrajzok előválogatása, írásbeli teszt, szóbeli interjú és néha csoportgyakorlat) álló eljárást.³³ Ezen saját intézményi személyzeti kiválasztási eljárások ezért rugalmasabbak, és ennek révén sokkal alkalmasabbak a sürgős munkaerő-felvételi igények kielégítésére, mint a szakértői versenyvizsgák. Az intézmények a saját eljárásaik időzítését is nagyobb rugalmassággal kezelhetik, hiszen nem kell hosszadalmasan egyeztetniük ezzel kapcsolatban más intézményekkel, és eredményesebben biztosíthatják a vizsgabizottsági tagok megfelelő jelenlétét is.

A versenyvizsgák eredményessége

Az EPSO által szervezett versenyvizsgák eredményességét alapvetően két szempontból érdemes vizsgálni. A legfontosabb az, hogy az intézmények mennyiben voltak elégedettek a tartaléklistákról felvett pályázókkal, a jelöltek mennyiben feleltek meg az új munkaerővel szemben támasztott intézményi igényeknek. A másik pedig ehhez szorosan kapcsolódó, hogy milyen volt a sikeres (és megfelelő) pályázók aránya a versenyvizsgákra jelentkezők számához képest, azaz mennyire volt erős és szelektív a kiválasztási eljárás.

Az EPSO-versenyvizsgák a belső logikájuk által meghatározott továbbjutási szabályok miatt kiemelkedően kompetitívek. A versenyvizsga a jelenlegi formájában azért különösen nehéz, mert a sikerhez szükséges szint minden egyes vizsgánál eltérő, és az minden esetben a pályázók teljesítményéhez igazodik. A vizsgákon ugyanis a résztvevők egymással versenyeznek, nem pedig egy előre megszabott abszolút küszöbértéken (ponthatáron) kell túllépniük. A következő vizsgaszakaszba

³² Európai Számvevőszék (2020): i. m. 29.

³³ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 40.

csak az adott versenyvizsga-kiírásban előzetesen meghatározott számú kis részük, nagyon sok esetben csak töredékük jut tovább: azok, akik a legjobban teljesítettek az adott teszten. A sikeres pályázóknak ezért nem elég a versenyvizsgánként meghatározott, minden szakaszban tesztenként megadott ponthatárt elérniük, hanem minden egyes szakaszban jobban kell teljesíteniük a jelentkezők nagy többségénél.

A második számvevőszéki különjelentés megállapításai szerint a versenyvizsgák első szakaszát jelentő előválogatási teszteken megjelenő pályázóknak mindössze átlagosan 2%-a kerül fel az eljárás végén a tartaléklistára.³⁴ Az átlagos sikerességi arány, azaz a sikeres, tartaléklistára került pályázóknak az előválogatási teszteken ténylegesen megjelent összes pályázóhoz viszonyított százalékos aránya a legrosszabb a magas jelentkezői számmal induló fordítói versenyvizsgáknál, ahol ez az érték a legtöbb esetben mindössze 0,5%. Így egy nagy, általános, AD5-ös, belépő szintű tanácsosi versenyvizsgánál – például az EPSO/AD/301/15 esetében – a 31 400 jelentkezőből csak 20 985 jelent meg az előválogatási teszten, és csak az elhanyagolható töredékük, az első körös teszteken részt vevők 0,6%-a, mindössze 159 pályázó került fel a tartaléklistára.³⁵ A kis méretű, szakértői jogász-nyelvész versenyvizsga esetében – például az EPSO/AD/354/17 litván nyelvű jogász-nyelvészeket kereső vizsga esetében – a jelentkezők lényegesen kisebb száma miatt ez az arány már kedvezőbb, 27% volt, azaz az előválogatási tesztet megírt 26 pályázóból 7 kerülhetett fel a tartaléklistára.³⁶

Az EPSO szerint a jelentkezőket a szó szoros értelmében megtizedelő, számítógépes pszichometriai előválogatási tesztekért alkalmazzák, mert számos kutató és humán erőforrás-szakember szerint azok nagyon pontosan előre tudják jelezni a munkavállaló jövőbeli teljesítményét. Azonban a számvevőszéki különjelentés több helyen is ismételten az EPSO terhére rótta, hogy a jelenlegi formájukban ezek a tesztek nem csupán a pályázók munkakörre való alkalmasságának értékelésére szolgálnak, hanem valójában a pályázók kizárására is. Mindezt egyszerű gyakorlati szempontból, elsősorban annak érdekében, hogy az EPSO-vizsgabizottságok számára kezelhetőbbé tegyék a versenyvizsga-eljárást.³⁷

Még inkább igaz a fenti megállapítás a kis méretű, szakértői versenyvizsgákra. Ezen versenyvizsgákat ugyanis a jóval alacsonyabb számú jelentkező ellenére éppen olyan logika mentén és ugyanazon nehézkes és hosszadalmas vizsgaszerkezetet követve folytatják le, mint a nagy tömegeket megmozgató általános versenyvizsgákat. Ezért a munkakörrel kapcsolatos szaktudást – amely lényegében ezen versenyvizsgák

³⁴ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 22.

³⁵ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 51.

³⁶ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 51.

³⁷ Az EPSO a második számvevőszéki különjelentésre adott válaszában maga is elismerte, hogy a „versenyvizsgákon az előválogatási tesztek nemcsak a pályázók munkakörre való alkalmasságának értékelésére használják, hanem valójában a pályázók kizárására is”. Európai Számvevőszék (2020): i. m. 62. és 39. pont.

célját adja és végső értelmét jelenti – már csak jóval az előválogatási tesztek után, a tehetségsszűrő (képesítés szerinti kiválasztási) szakaszon is sikeresen átment jelölteknek tesztelik. A szakismeretek vizsgálatára így vagy a közbelső vizsgán, amelyet tipikusan a speciális nyelvészeti profilok esetében alkalmaznak, vagy csak az értékelőközponti, végső szakaszban tartott munkakör-specifikus interjún kerül sor. Így valós és jelentős a veszélye annak, hogy az erős szakmai profillal rendelkező pályázók már a kiválasztási eljárás igen korai szakaszában, lényegében az első előválogatási tesztek során kiesnek. Ehhez járul annak a kockázata is, hogy ha a versenyvizsga-kiírásban szereplő és a tehetségsszűrőben alkalmazott kiválasztási kritériumokat (végzettség, munkatapasztalat) nem megfelelően, pontatlanul határozzák meg, illetve a jelölteknek feltett kérdések homályosak, félreérthetők, akkor a szakmailag egyébként teljesen alkalmas és még az előválogatási szakaszon is átment pályázókat már a képesítés szerinti kiválasztási szakaszban kizárják. Ennélfogva még az esélyt sem kapják meg arra, hogy egy munkakör-specifikus interjú keretében bizonyíthassák szakmai alkalmasságukat.³⁸ Ennek elkerülésére ajánlják az EPSO-versenyvizsgára jelentkezőknek a világhálón alakított közösségi csoportjai, hogy minden tehetségsszűrő kérdésre válogatás nélkül igent kell mondani, elkerülve így a szimplán a válaszok alapján történő kiesést már a képesítés szerinti kiválasztási szakaszban. Azt már nem is kell megemlíteni, hogy egy ilyen széles körben terjesztett pályázói stratégia a tehetségsszűrő tesztek hatékonyságát mennyire eltorzíja, lényegében alapjaiban megkérdőjelezi azok értelmét.

Az EPSO-versenyvizsgák nemcsak erősen kompetitívek, hanem ennek megfelelően a híruk is elrettentő. Számtalan internetes poszt, közösségi csoportban megosztott történet és személyes beszámoló szól csak az éveken át tartó, számtalan versenyvizsgán való részvétel után sikerrel koronázott vizsgarészvételekről,³⁹ a több évig tartó felkészülésről, tanulásról, a szakmai felkészültséget és tapasztalatot, valamint az adott posztra való vélt alkalmasságot teljesen figyelmen kívül hagyó, fűnyíróelven működő előválogatási tesztekéről. Részben ezen elterjedt félelem elbátortalanító hatása⁴⁰ is lehet az oka annak, hogy az előválogatási tesztet alkalmazó

³⁸ Az érem másik oldala, hogy az előválogatási szakaszon átjutó pályázók alacsony száma miatt ugyanakkor az értékelőközpontban a várható sikerességi arány 30% körül alakul. A kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében ez az arány akár a 88%-ot is elérheti, mint például a fent említett AD/354/17 litván jogász-nyelvészeti versenyvizsgánál. A pályázók alacsony száma esetén így magának az értékelőközpontnak a kiválasztási eljárásban betöltött szerepe és működésének hatékonysága válik kérdésessé.

³⁹ Ennek alapján terjedt el az a mondás, hogy az EPSO-versenyvizsga olyan, mint az iskola: arra nem jelentkezni, hanem oda rendszeresen járni kell.

⁴⁰ A versenyvizsgák misztifikálását elkerülendő természetesen nem szabad elfelejtenünk azt a tényezőt sem, hogy sokan a jelentkezést követően már máshol helyezkednek el, így pályázatuk a szakmai pályafutásuk szempontjából ezzel okafogyottá vált. Vagy csak a „sosem lehet tudni”, „valamire jó lesz” alapon, igazán komolyabb motiváció nélkül jelentkeznek egy versenyvizsgára, majd nem mennek el az első megmérettetést jelentő előválogatási tesztre.

versenyvizsgákon a pályázók átlagosan 16,5%-a már a versenyvizsga kezdete előtt feladja, és nem vesz részt ezeken az előválogatási teszteken.⁴¹

A versenyvizsgák eredményességének vizsgálatakor azonban még nagyobb hangsúlyt kell kapjon az a szempont, hogy a tartaléklistákra került pályázókkal mennyiben voltak elégedettek az őket alkalmazó intézmények, a frissen felvett jelöltek mennyiben feleltek meg az új munkaerővel szemben támasztott igényeknek. Ennek elemzésekor le kell szögezni, hogy az EPSO és az intézmények mind a mai napig nem dolgoztak ki olyan hivatalos visszajelzési és értékelési mechanizmust, ahol megfelelően meg lehetne állapítani az intézmények elégedettségi szintjét mind az EPSO által nyújtott szolgáltatások minősége és gyorsasága, mind a tartaléklistáról felvett új tisztviselők alkalmassága kapcsán. Az intézmények képviselői ugyan számos megbeszélésen, EPSO-igazgatósági ülésen és -munkacsoportban oszthatják meg véleményüket az EPSO működésével kapcsolatban, azonban nem létezik se megfelelően kidolgozott csatorna, se szakmailag kipróbált értékelési módszer az intézményi elégedettség mérésére.

A Számvevőszék így maga is csak az intézmények különböző szervezeti egységeinek megküldött kérdőívek alapján tudott megállapításokat tenni az elégedettségi szintről. A különjelentésben kifejtett álláspont szerint a vezetők körében végzett felmérés keretében a válaszadók 88%-a nyilatkozott úgy, hogy elégedett vagy nagyon elégedett az EPSO által a nagy általános versenyvizsgák keretében kiválasztott sikeres pályázók közül felvett munkatársaik képességeivel.⁴² Ugyanezen véleményadók szerint ugyanakkor az EPSO-n keresztül felvett alkalmazottak nem voltak észrevehetően jobb képességűek és felkészültebbek, mint a belső versenyvizsgák és egyéb intézményi saját felvételi eljárások keretében felvett szerződéses vagy ideiglenes alkalmazottak. Sőt, megítélésük szerint az EPSO által szervezett versenyvizsgák tartaléklistáiról felvett tisztviselők még a hét vizsgált képességet, az intézményekben való helytálláshoz szükséges alapkészségeket illetően sem álltak észrevehetően magasabb szinten. Egyetlen kivételt ez alól a tanácsosok (AD) esetében mért – azonban igen vitatott – nyolcadik kompetencia, a vezetői készség jelentette, ahol magasabb szintű volt a vezetők elégedettsége az EPSO-jelöltek ez irányú képességeivel kapcsolatban. A kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében még egyértelműbb ez a kép. A nyelvi készségek és a multikulturális környezetben való munkavégzésre való képesség kivételével az ilyen tartaléklistáról tisztviselőket alkalmazó vezetők szerint az EPSO-versenyvizsgákon sikeresen szerepelt új kollégák nem rendelkeznek észrevehetően jobb készségekkel, mint az intézmények saját versenyvizsgái útján felvett alkalmazottak. Sőt, úgy vélték, hogy a saját felvételi eljárások keretében felvett munkatársak némileg magasabb szintű és jobban alkalmazható szakmai tapasztalattal rendelkeznek az EPSO-tartaléklistáról felvett jelölteknel.

⁴¹ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 21.

⁴² Európai Számvevőszék (2020): i. m. 22.

Ezen megállapításokra és véleményekre tekintettel teljesen érthető, hogy a szűkebb körű szakmai profilok esetében az intézmények inkább szerveznek saját kiválasztási eljárást. Ez ugyanis teljes rugalmasságot és döntési szabadságot biztosít számukra a szakmailag alkalmas jelöltek kiválasztására megfelelőnek tartott vizsgatípusok alkalmazásához. Az intézmények által szervezett saját versenyvizsga esetében így legtöbbször a vizsgabizottság tagjai az előválogatási teszteket mellőzve első szakaszként alaposan átnézték és kiválogatták az önéletrajzokat, és csak a megfelelő pályázókat hívták meg a későbbi tesztszakaszokban való részvételre. Ez megfelelő módszernek bizonyult a szakmai szempontból alkalmatlannak tűnő jelöltek előzetes kizárására. Az ezt követő szakaszokban is inkább a szakmai készségeket felmérő, technikai jellegű vizsgákat (fordítás, könyvelés, programozás) részesítették előnyben, és legtöbbször mellőzték az EPSO értékelőközpontjában alkalmazott hét általános készséget vizsgáló feladatokat.

Mindezekre tekintettel a Számvevőszék egyértelműen kijelentette, hogy a jelenlegi versenyvizsga-formátum és tesztelési módszerek nem alkalmasak a szakértői és más kis méretű versenyvizsgák céljainak elérésére. Álláspontja szerint az értékelőközpont nem biztosít érzékelhető előnyöket az intézmények saját eljárásaihoz képest. A saját vizsgák révén felvett munkatársak ugyanis az őket alkalmazó vezetők véleménye szerint relevánsabb szakmai tapasztalattal rendelkeznek, ami a szakértői profilok esetében elsődleges szempont kell hogy legyen. A Számvevőszék szerint, ha a pályázók szakmai tapasztalatának ellenőrzése és a munkakörrel kapcsolatos ismereteik tesztelése csak az előválogatási szakaszt követően történik meg, ez növeli annak kockázatát, hogy a szakmailag alkalmas jelentkezőket az eljárás korai szakaszában kizárják, és túl kevés szakmailag megfelelő pályázó marad az értékelőközponti szakaszra.

A versenyvizsgák költséghatékonyasága

A versenyvizsgák eredményességének vizsgálatakor nem szabad figyelmen kívül hagyni az azok megszervezésével kapcsolatos költségek arányosságának és szükségességének kérdését sem. A Számvevőszék első, 2009. évi különjelentése még nem tartalmazott a vizsgák megszervezésével kapcsolatos részletes költséghatékosság-elemzést. A 2020. évi második jelentésében azonban már fontos szerepet kapott ez a vizsgálati szempont is. A Számvevőszék ebben a sikeres pályázókra jutó egysegnyi kiadást⁴³ vizsgálta.

⁴³ A Számvevőszék az összköltséget vizsgálta, így a kiadások mindhárom alábbi kategóriáját figyelembe vette ennek számításakor. A költségkalkulációiban mind az általános költségeket (épületek fenntartása, közüzemi díjak), mind a közvetett költségeket (az EPSO versenyvizsgával kapcsolatos tevékenységéhez, de nem egy adott versenyvizsgához kapcsolódó költségek, az EPSO személyzetének

Az EPSO 26,5 millió eurós éves költségvetésének jelentős részét a személyzettel és az épületek fenntartásával kapcsolatos kiadásokra fordítják, amelyeket a Számvevőszék általános, illetve közvetett kiadásként vett figyelembe a költségkalkulációiban. Az ezenfelül maradó kisebb részt fordítják a versenyvizsgákkal kapcsolatos közvetlen feladatok finanszírozására, amelyet a Számvevőszék közvetlen költségként számolt el.⁴⁴ Az egyes versenyvizsgák megszervezésének költsége így az adott évben megszervezett nagy, általános versenyvizsgák számától és a versenyvizsgák terjedelmétől, azaz a vizsgázók és a sikeres pályázók számarányától függ. Minél több sikeres pályázó került tartaléklistára egy adott évben, annál alacsonyabb volt az állandó költségek aránya az egy sikeres pályázóra eső kiadáson belül.

A Számvevőszék megállapítása szerint az egy sikeres pályázóra jutó költség a 2010 és 2018 közötti vizsgált időszakban az általános és a szakértői versenyvizsgákat is figyelembe véve átlagosan mintegy 24 000 euró volt. Költségvetési szempontból a leghatékonyabbak a titkársági tisztviselői (AST-SC) besorolási csoportot célzó általános versenyvizsgák voltak az egy sikeres vizsgázóra jutó 15 300 eurós kiadással. Míg az asszisztensi (AST) általános versenyvizsgáknál 21 900 euró költség jutott egy sikeres pályázóra, addig a tanácsosi (AD) besorolási csoportok esetében volt a legmagasabb, 25 000 euró a tartaléklistára felkerült jelöltekre eső fejenkénti kiadás.⁴⁵

A Számvevőszék által vizsgált versenyvizsgák közül azok esetében alakult legalacsonyabban az egy sikeres pályázóra jutó költség, amelyeknél magas volt a tartaléklistára került pályázók száma, vagy olyan évben rendezték meg őket, amikor több nagy terjedelmű, általános versenyvizsgát szervezett az EPSO. Az egy főre jutó költségek nagyságát jelentősen befolyásolta a vizsgán részt vevő pályázók és a tartaléklistára került jelentkezők aránya is. Így az egy sikeres pályázóra eső költség azon versenyvizsgák esetében volt a legalacsonyabb, ahol egy tartaléklistára felvett pályázóra 8-15 vizsgán részt vevő jelentkező jutott, ami észszerű szinten tartotta az előválogatás költségeit. Az előválogatási tesztek egy vizsgázóra jutó költsége ugyanis a vizsgált időszakban versenyvizsgától függően 48 és 92 euró között alakult. Így az előválogatási vizsgákon részt vevők nagy száma esetén e tesztek igénybevétele jelentősen megnövelte a sikeres pályázókra eső fejenkénti kiadást.

A legdrágább szakasz ugyanakkor nem az előválogatási, hanem az értékelőközponti volt. Ezen jellemzően kevés pályázó részvételével lefolytatott versenyvizsgáknál minél nagyobb számú volt a vizsgabizottság és minél hosszabbra nyúlt az értékelőközponti szakasz, annál magasabb volt az egy sikeres pályázóra eső költség. A szakértői versenyvizsgák esetében az értékelőközponti szakasz átlagos költsége

illetménye), mind az adott versenyvizsga szervezésének közvetlen költségeit (a megbeszélésekkel, az előválogatásokkal és az értékelőközponttal kapcsolatos költségek) számításba vette.

⁴⁴ A járványhelyzet miatt 2021-ben ténylegesen csak 1 millió 656 ezer eurót használtak fel versenyvizsgák szervezésére.

⁴⁵ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 26.

sikeres pályázónként 4038 euró volt, de jelentős eltérésekkel.⁴⁶ A szakértői versenyvizsgák esetében az értékelőközpontok költsége még magasabb. Egyrészt ezekre a versenyvizsgákra tapasztaltabb, magasabb besorolási fokozatú vizsgabizottsági tagokat szoktak kinevezni. Másrészt az értékelőközponti szakasz általában jóval hosszabb ideig tart, főként ha különböző szakterületek egy versenyvizsga alá terelésével igyekszik az EPSO elérni a kritikus pályázói tömeget.

A Számvevőszék összehasonlította a kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében és az azok helyét mindinkább átvevő, intézményi saját kiválasztási eljárások esetében az egy sikeres pályázóra jutó költségeket is. Ennek eredményeként arra jutott, hogy bár a nagy, általános versenyvizsgák több esetben az egy sikeres pályázóra eső alacsonyabb költségek mellett szervezhetőek meg, azonban a kisszámú szakértőre irányuló EPSO-versenyvizsgák drágábbak, mint az intézmények saját kiválasztási eljárásai. Ez utóbbiak esetében ugyanis az intézmény közvetlen költségei akár 50%-kal is alacsonyabbak lehetnek a pályázók alacsonyabb száma⁴⁷ és a kevesebb vizsgaszakasz révén észszerű szinten maradó szervezési kiadások miatt.

A Számvevőszék mindezekre figyelemmel és a költséghatékonyság szempontját szem előtt tartva szokatlanul erőteljes határozottsággal jelentette ki, hogy „az EPSO jelenlegi versenyvizsga-formátuma nem alkalmas arra, hogy alacsonyan tartsa az intézmények által jelenleg igényelt kis méretű, szakértői versenyvizsgák költségeit”.

A versenyvizsgák népszerűsítése

Az EPSO működésének egyre fontosabb területét jelenti a kommunikációs tevékenység. Bár egy adott versenyvizsga megszervezésével kapcsolatban felmerült költségeknek még csak elhanyagolható hányadát jelenti a hirdetésre fordított költség, azonban magának a versenyvizsgáknak és az uniós tisztviselői életpályának a népszerűsítése valószínűleg mind jelentősebb kiadási tétel lesz az EPSO költségvetésén belül. Ugyanakkor a klasszikus toborzási szakasszal és az annak elengedhetetlen elemét képező kommunikációval és reklámmal kapcsolatban is több problémát jelzett a Számvevőszék.

Az uniós intézményekről mint ígéretes tisztviselői pályát kínáló munkáltatókról kialakult kedvező képet kívánták a friss diplomások és az egyetemisták között tovább

⁴⁶ Az AST-SC/06/17 titkársági tisztviselői versenyvizsga esetében az egy sikeres pályázóra eső költség csak 843 euró volt. Ennek oka részben a rövid időtartamú értékelőközponti szakasz, valamint az volt, hogy a sikeres pályázók száma (359) az 5573 első körös vizsgázóhoz képest magas volt. A mindössze 501 pályázó részvételével lefolytatott EPSO/AD/256-257-258-259/13 versenyvizsgák kapcsán a közülük a tartaléklistára felvett 13 pályázó esetében viszont már fejenként 26 052 euróba került a versenyvizsga megszervezése.

⁴⁷ A Számvevőszék megállapította, hogy a 20-nál kevesebb sikeres pályázót kiválasztó szakértői versenyvizsgákon az EPSO-nál átlagosan 533, az intézményi felvételi eljárásokon pedig mindössze 66 pályázó vett részt.

javítani és keretek közé foglalni a 2010-ben megalkotott EU Careers márkanévvel és tájékoztató kampánnyal. Az EU Careers rendezvényeken részt vevő uniós tisztviselők (munkatárs-nagykövetek), az egyetemeken folytatott információs kampányokat segítő diáknagykövetek, valamint a tagállamokban lévő bizottsági képviselők és a külsős szerződő félként alkalmazott pályaválasztási tanácsadók is mind részt vesznek az uniós tisztviselői életpálya és az uniós versenyvizsgák népszerűsítésében. Ugyanakkor furcsa módon, valószínűleg a költséghatékonyság érdekében, a népszerűsítő kampány megindítása óta eltelt időszakban az EU Careers-eseményeknek 69%-át Brüsszelben rendezték meg. Abban a városban, ahol az ott jelen lévő uniós intézmények és tisztviselők, valamint a nemzetközi szervezetek és a lobbiszervezetek nagy száma miatt már így is igen magas az uniós álláslehetőségeket, a tisztviselői pálya előnyeit és a versenyvizsgák szabályait ismerő fiatalok aránya.⁴⁸

Az EPSO ugyanakkor célzott rendezvényeket is szervez olyan tagállamokban, amelyek állampolgárai alulreprezentáltak a versenyvizsgákon vagy az uniós tisztviselők körében. A pályázók földrajzi eloszlásának egyenetlenségére vonatkozó visszatérő problémák és számvevőszéki bírálatok ugyanakkor azt mutatják, hogy az EPSO ezen tájékoztató és toborzó tevékenysége nem mozdította elő érzékelhetően az intézményekhez felvett tisztviselők közötti földrajzi egyensúly helyreállítását.

A kifejezetten a frissen végzett egyetemistákat és a néhány éves gyakorlattal rendelkező fiatal szakembereket célzó tájékoztató kampány nem szállította jelentősen lejjebb a belépő szintű álláshelyekre (tanácsosoknál AD5, az asszisztenseknél AST1 és a titkársági tisztviselőknél SC1) jelentkező pályázók átlagéletkorát, azaz nem vonz kellő arányban fiatalokat az uniós intézményekhez. A kifejezetten friss diplomások elhelyezkedését elősegítő, szakmai tapasztalatot meg nem követelő, belépő szintű AD5 tisztviselői versenyvizsgák esetében például a pályázók gyakran rendelkeznek szakmai tapasztalattal, és egyre alacsonyabb a 35 év alatti pályázók aránya.⁴⁹

A kis méretű, szakértői versenyvizsgák esetében sem érződik egyértelműen ennek a népszerűsítő kampánynak a jótékony hatása. Még mindig sok olyan jelentkező van, aki a tehetségszűrő, illetve a képesítés szerinti kiválasztási szakaszban amiatt esik ki, mert nem felel meg a versenyvizsga-kiírásban meghatározott szakmai profilnak. E tekintetben természetesen nem lehet azt mondani, hogy kizárólag a versenyvizsgáról való nem megfelelő tájékoztatás lenne az oka a nem megfelelő szakmai profilú pályázók jelentkezésének, de ezt egyértelműen nem is lehet kizárni.

⁴⁸ Az EPSO-versenyvizsgák során az értékelőközpontban végzett felmérésekre válaszolók 37%-a egyébként is úgy nyilatkozott, hogy közvetlen kapcsolatban áll az intézményekkel (már akkor ott dolgoztak szerződéses vagy ideiglenes alkalmazotti szerződésekkel, illetve gyakornokként, vagy az unióhoz kapcsolódó feladatköröket láttak el más cégeknél vagy a közszférában). Ugyanezen kérdőívre adott válaszok szerint a minden tagországban létrehozott vizsgaközpontok ellenére is az előválogatáson részt vevő pályázók kétharmada Belgiumban vagy Luxemburgban jelenik meg a vizsgaközpontban.

⁴⁹ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 20.

Mindenesetre egy célzott, az adott szakértői versenyvizsgát megelőző, azt kellően népszerűsítő, megfelelően felépített tájékoztatási kampány bizonyosan növelné a megfelelő szakmai profillal rendelkező jelentkezők számát és a pályázókon belüli arányát. Hasonlóan nagy problémát jelent, hogy a Brüsszelben és Luxembourgban is székhellyel bíró, több intézmény részvételével lefolytatott EPSO szakértői versenyvizsgák tartaléklistáján lévő pályázók nem elhanyagolható része nem kíván Luxembourgban elhelyezkedni, legtöbbször a fentebb már tárgyalt, őt vagy családját Brüsszelhez kötő meglévő uniós kapcsolat miatt.

A Számvevőszék különjelentésében megállapította azt is, hogy „nem mutatkozik egyértelmű kapcsolat a kommunikációs kiadások és a jelentkezők száma között”.⁵⁰ Egyes versenyvizsgák esetében elhanyagolható mértékű kommunikációs kiadás mellett is igen magas volt nemcsak a pályázók száma, hanem a jelentkezők és a tartaléklistára felvett résztvevők egymáshoz viszonyított aránya is. Más esetekben a jelentős kommunikációs kiadások ellenére sem érték el az adott EPSO-versenyvizsgánál például a tanácsosok esetében a fejlesztési tervben kitűzött célt, amely szerint minden 38 jelentkezőre jutott volna egy sikeres pályázó.

Következtetések és új kitörési pontok

A fentebb bemutatott folyamatok és ismertetett nehézségek alapján világosan rajzolódik ki előttünk egy több területet érintő, egyszerre strukturális, módszertani és működésbeli változásokat tartalmazó, átfogó reformcsomag szükségessége. Azonban nemcsak a már feltárt hiányosságokat kell orvosolni és a felvételi eljárás gyenge pontjain kell javítani, hanem egy olyan személyzeti kiválasztási rendszert kell bevezetni, amely képes rugalmasan alkalmazkodni a gyorsan változó munkaerőpiaci igényekhez.⁵¹

Technikai kihívások

A 2020. évben döbbenetes gyorsasággal kialakult járványhelyzet miatti megszorítások alapvető technikai változtatásokra kényszerítették az EPSO-t. Már nemcsak az előválogatási tesztet szervezik teljesen informatizált módon, hanem az értékelőközpontokban tartott vizsgákat is a virtuális térben voltak kénytelenek lefolytatni.

⁵⁰ Európai Számvevőszék (2020): i. m. 33.

⁵¹ A versenyvizsgák nyelvi rendjének, különösen a jelentkezési és a jogorvoslati eljárás esetében az egyenlő elbírálás, a jogegyenlőség és jogbiztonság kellő szintjének garantálása érdekében tehető lépésekre vonatkozó javaslataimat a terjedelmi korlátok miatt egy másik tanulmány keretében igyekszem kifejteni.

A jövőben teljes mértékben át kell állni a vegyes rendszerre. Egyrészt a pályázók felesleges utazásának elkerülése, másrészt a költséghatékonyság növelése érdekében nemcsak az előválogatási teszteket, hanem magát az értékelőközpontot vagy az annak helyébe lépő vizsgákat is a távollévők közötti kommunikációt és a megbízható teljesítménymérést garantáló módon és technikai feltételek között indokolt megszervezni. A jelenlegi legmodernebb informatikai megoldások lehetővé teszik azt is, hogy az egyes tagországokban kialakított, az előválogatási tesztek lefolytatására szolgáló vizsgaközpontokat átalakítsák, vagy egyszerűen megszüntessék, és megteremtsék annak lehetőségét a pályázók számára, hogy otthonukból vagy a munkahelyükről végezzék el ezeket a teszteket technikailag megfelelően ellenőrzött környezetben. A vizsgabizottsági tagok távolból történő részvételének biztosítása, a rendszeres utazással járó, értékelőközpontbeli személyes részvétel alóli mentesítésük és az egymás között folytatott rendszeres kommunikáció (nap végi értékelő megbeszélések, pénteki záróértékelések az értékelőközpontokban stb.) informatikai csatornákra terelése bizonyosan erősíteni fogja az intézmények által kinevezett vizsgabiztosok rendelkezésre állását.

A felvételi módszerek megváltoztatása

Új készségek vizsgálatának szükségessége

A munkaerőpiac folyamatos és mind gyorsabb ütemű átalakulása, új hivatások megjelenése, korábbi szakmák alapvető átalakulása (hogy csak a fordítók és tolmácsok mind több technikai és módszertani kihívással szembenező hivatását említsük) új készségek sokkal tudatosabb felmérését teszi szükségessé.

Sokkal nagyobb hangsúlyt kell hogy kapjon a kompetenciavizsgálat során az informatikai készségek felmérése, a munka közben felmerülő technikai, kommunikációs problémák megoldása képességének értékelése és az egyedül végzett távmunkára való alkalmasság tesztelése. Az újonnan felvett tisztviselőknél mind nagyobb hangsúlyt kell helyezni a döntési autonómia és az önálló munkavégzés képességének vizsgálatára. Ugyanakkor alaposabban, és akár több vizsga keretében is, meg kell vizsgálni a kritika és a szakmai bírálat tűrésének és a kedvezőtlen visszajelzések megfelelő feldolgozásának készségét.

Az oktatási rendszer átalakulása, a Z generáció információszerzési és -feldolgozási technikáinak alapvető megváltozása, a közösségi térben és a világhálón a tényszerű információk és a vélemények közötti éles választóvonal fokozatos elhalványulása miatt kiemelkedő szerepet érdemes biztosítani a jövőben az elemzési, információfeldolgozási és -értékelési készségek vizsgálatának.

A tanácsosi (AD) besorolási csoport számára kiírt versenyvizsgák során nyolcadik kompetenciaként vizsgált vezetői készség létjogosultságát többször megkérdőjelezték. Egyrészt, ha mind fiatalabb, egyetemen frissen végzett pályázót szeretnénk

az intézményekhez felvenni, akkor esetükben a megszerzett szakmai tapasztalat hiányában több nehézségbe ütközik ezen készség valós meglétének megbízható vizsgálata, például amikor a strukturált interjú során kell számot adniuk (ideális esetben munkahelyi környezetben szerzett) vezetési tapasztalataikról. Másrészt egyetlen középvezető helyzetét sem könnyíti meg, és csak egyébként elkerülhető munkahelyi konfliktusokhoz vezet, ha az újonnan felvett munkatársak mindegyike kiemelkedő vezetői készségekkel és természetes módon ehhez társuló irányítási szándékkal és vezetői öntudattal kezdi meg tevékenységét az adott szervezeti egységnél. A vezetői készség sajnos mind a mai napig megbízható módon meg nem oldható vizsgálátának⁵² helyét az új, fentebb vázolt készségek értékelésének kellene átvennie.

A szakmai, tárgyi tudás és az uniós ismeretek vizsgálatának újraértékelése

Az új készségek vizsgálatának bevezetésével, illetve a már korábban is szereplő kompetenciák súlyának növelésével párhuzamosan indokolt megerősíteni a szakmai ismeretek vizsgálatát. A szakmai felkészültség szintjét és mértékét mindenképpen a versenyvizsgák korábbi szakaszában, akár már az előválogatási tesztet megelőzően felállított, akár azok keretében elvégzett, számítógépes, feleletválasztós teszt keretében lenne indokolt felmérni.

Fontos lenne az is, hogy az uniós intézményekkel és politikákkal kapcsolatos tárgyi tudás felmérése is újra elfoglalja korábban betöltött helyét. Az Európai Unió működésével kapcsolatos alapvető ismeretek felmérése a pályázók motivációs szintjéről is eligazítást adhat. A belépő szintű besorolási fokozatú posztokra (AD5, AST1, AST/SC1) vonatkozó általános versenyvizsgák jelenlegi keretében felvett jelöltek esetében néha a legalapvetőbb uniós ismeretek is hiányoznak. A pályázó tökéletesen felkészült ugyan a kompetenciatesztekre, de már csak az intézménynél tartott felvételi beszélgetésen derül ki, hogy még arra sem vette a fáradságot, hogy az adott intézmény hatásköreire és működésére vonatkozó alapvető tudással felvértezze magát. Az utóbbi időszakban mind fontosabbá válik az uniós politikákban a közös európai értékek meghatározása, azoknak az uniós és a tagállami politikákban való fokozott megjelenítése. A vezető európai politikusok által hangoztatott megállapítás, miszerint az Európai Unió nemcsak érdekközösség, hanem értékközösség is, csak úgy válhat valóra, ha az uniós tisztviselők kiválasztásában is nagyobb hangsúlyt kap ezen értékek ismeretének a felmérése és általában az unióval kapcsolatos tudásnak az értékelése.

⁵² Vö.: Charles E. Lance: Why Assessment Centers Do Not Work the Way They Are Supposed To. *Industrial and Organizational Psychology*, 1. (2008). 84–97.; Mirko Pečarič: Competitive Examinations, Special Competitions for Senior Servants or Open Market Competitions Which of Them Determine Merit the Most? *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*, 18. (2020), 2. 311–333.

Mindezekre figyelemmel indokoltnak tűnik akár két új írásbeli feladattípus bevezetése is. Egyrészt mindenképpen vizsgálni érdemes a pályázóknak az Európai Unió történetével, hatásköreivel, az intézmények működésével kapcsolatos felkészültségét. Ezt az általánosabb uniós témákkal foglalkozó vizsgát lehetne akár számítógépes feleletválasztós teszt keretében is megszervezni. Fontos, hogy erre már a nyílt versenyvizsgaeljárás korai szakaszában, a megreformált előválogatási tesztek keretében kerüljön sor. A másik vizsga már kifejezetten a versenyvizsga-kiírásban meghatározott, adott szakmai profilhoz kötődne. Ennek keretében nem elsősorban a szaktudást, felkészültséget és a szakmai tapasztalatot vizsgálnák – arra megmaradna részint az újraformált strukturált interjú, részint a munkakör-specifikus interjú –, hanem kifejezetten az adott szakterülethez kapcsolódó uniós politikák ismeretét, az új uniós programok és tervek átlátását, adott esetben az érintett intézménynek az érintett területen végzett tevékenysége, feladatai és hatáskörei ismeretét mérnék fel.

Az előválogatási tesztek és az értékelőközpont szerepének újragondolása

A kompetenciaalapú új vizsgarendszerben kiemelt szerepet kapott az előválogatási szakasz. Ezen vizsgatípus eredményességét és hatékonyságát azonban sok esetben alappal kérdőjelezi meg. Nemcsak arról van szó, hogy a pszichometriai tesztek nem feltétlenül a legjobb módszert jelentik a pályázók munkakörre való alkalmasságának értékelésére, hanem sokszor a kiválasztási rendszer céljaitól eltávolodva egyszerű technikai szempontokat követnek, amikor a nagyszámú pályázó kizárásával „mindössze” egyszerűbben kezelhetővé teszik a versenyvizsga-eljárást az EPSO és a vizsgabizottsági tagok számára. Nem csak az a gond, hogy sokszor éppen a szakmailag magasan képzett jelölteket szórják ki már a versenyvizsga korai szakaszában a munkakörre való alkalmassággal nem szorosan összefüggő értékelési módszerek alapján. Az sem bizonyított egyértelműen, hogy egy absztrakciós készséget vizsgáló teszt vagy egy matematikai-logikai készséget vizsgáló számítási teszt mennyiben alkalmas annak kimutatására, hogy az azon sikeresen átment pályázóból az intézmények igényeinek megfelelő tisztviselő válik. Túl távolinak tűnik az okozati kapcsolat és a logikai összefüggés ezen tesztek eredménye és a munkaköri alkalmasság, illetve az általános uniós tisztviselői profil között.

Mint a fentiekben láttuk, az értékelőközpontok kiemelt szerepe nemcsak a kiválasztási eljárás költségeinek jelentős megnövekedését, hanem az eljárás sokszor indokolatlanul bonyolulttá válását is eredményezte. A vizsgabizottsági tagoknak az EPSO által szervezett rövid, általában háromnapos képzése ugyanakkor nem biztosítja azt, hogy a tagok kellően magas szinten elsajátítsák a versenyszférában coachok, szakpszichológusok és magasan képzett humánerőforrás-menedzserek, személyzeti felvétellel hivatásszerűen foglalkozó szakemberek által végzett, pszi-

chológiai ismereteket feltételező kompetenciamérő teszteket.⁵³ Mindez az értékelőkörpontban végzett feladatoknak az eredményességét, a kompetenciamérések megbízhatóságát teszi kétségessé. Még ha meg is lenne a vizsgabiztosoknak a megfelelő képesítésük és gyakorlatuk, akkor is például a strukturált interjú az egy-egy készség felmérésére szánt, legjobb esetben is tízperces időkeret nem elegendő arra, hogy az értékelő biztosan kellően mélyre ásson, és célzott kérdésekkel alaposan felmérje a jelölt állításainak valóságtartalmát, azok megalapozottságát.

A gyakorlatban többször bizonyítást nyert az is, hogy az értékelőkörpontbeli feladatok természete miatt a kommunikációs készség a többi készséget elnyomó dominanciára tehet szert, ami érdemben torzítja a kompetenciamérések megbízhatóságát. Így gyakran előfordult, hogy a csoportgyakorlatokon, a szóbeli előadásokon és a strukturális interjúkon a kiváló kommunikációs készséggel bíró jelöltek számottevően jobban vették az akadályokat az adott esetben jobb tanulási, szervezési vagy helyzetfelismerési, de gyengébb kommunikációs készséggel rendelkező, sokszor kifejezetten zárkózott, introvertált jelölteknél. Másrészt az értékelőkörpontban vizsgált és magas értékelési pontszámot eredményező magatartásformák (például a csoportgyakorlatoknál a vezető, az együttműködő, a szervező vagy a konszenzusteremtő szerep) kis gyakorlással, ugyan felszínes jelleggel, de a vizsgabiztosokat megtévesztő mértékig is könnyen elsajátíthatók. Miként szorgos gyakorlással a strukturált interjúk minden vizsgán nagy valószínűséggel újra és újra előforduló kérdéseire és kérdéstechnikáira is elég jól fel lehet készülni, nemcsak a szakkönyvekből és ez irányú képzésekből, hanem már a közösségi hálón zajló vélemény- és tapasztalatcseréből is.

Az értékelőkörpontbeli eljárás ugyanakkor a versenyvizsgák elhúzódásában is számottevő szerepet játszik. A kezdetben félnapos, majd egynapos értékelőkörpontbeli jelenléte meghaladva az ebbe a szakaszba átvitt egyéb vizsgák (közbenő vizsgák, előválogatási tesztek) miatt mindezen feladatok nemritkán kétnapos jelenléte is megkívánnak a jelöltektől. Ugyanakkor egy nap legfeljebb 5-6 jelölt tud egy teljes, értékelőkörpontbeli feladatsort elvégezni.

A kevés pályázót vonzó versenyvizsgák esetében így többször előállt az a helyzet, hogy a versenyvizsgák előkészítésében és a tesztek lebonyolításában részt vevő vizsgabizottsági tagok és EPSO-tisztviselők száma meghaladta a kiválasztási eljárás végén a tartaléklistára felkerült sikeres pályázók számát. A vizsgabizottsági tagok és póttagok nagy száma nemcsak az értékelőkörpontbeli vizsgák költségét növeli meg számottevően, hanem a vizsgabiztosok jelenléte megszervezésének egyre összetettebb feladata miatt a vizsgák elhúzódásához is vezet.

A megfelelő felvételiztetési gyakorlat és szakismeret biztosítására a jövőben jó megoldásnak ígérkezhet az EPSO-nál dolgozó állandó vizsgabizottsági tagok számának és szerepének növelése. A kiválasztási módszerek kellő szintű ismeretének biztosításán túlmenően – amely egyben a felvételi tesztek eredményeinek

⁵³ Lásd Cam Caldwell – George C. Thornton – Melissa L. Gruys: Ten Classic Assessment Entry Errors: Challenges to Selection Validity. *Public Personnel Management*, 32. (2003), 1. 73–88.

megbízhatóságát is növelné – az állandó tagok hivatásszerű alkalmazása révén a vizsgabizottsági tagok jelenlétének megszervezésével és helyettesítésével kapcsolatos nehézségek is csökkennének.

A kevesebb pályázót vonzó, kis méretű, szakértői vizsgák arányának megnövekedésével azonban arra is lehet számítani, hogy az értékelőközponti szakaszba jóval kevesebb pályázó jut el, így onnan az indokoltnál sokkal magasabb arányban – mint azt ismertettük, néha akár 88%-ban is – kerülnek fel pályázók a tartaléklistára. Az ilyen magas arányú sikeres vizsga már-már kétségessé teszi az értékelőközpontnak a kompetenciamérésre való hatékonyságát és a kiválasztási eljárásban neki szánt kiemelkedő szerep megalapozottságát.

Ha mégis az értékelőközpontok megtartásáról születik döntés, ezen szakasz eredményességét növelné és az időtartamát csökkentené, ha szűkítenék és megújítanák az ott vizsgált kompetenciák körét. Ennek keretében lehetne kifejezetten az új munkahelyi kihívások miatt még hangsúlyosabbá vált készségekre (információelemzés, autonóm munkavégzés, visszajelzés-kezelés stb.) fókuszálni. Másrészt egyes feladattípusok felváltásával, például az esettanulmány helyett dinamikus elbeszélgetés közben történő valós problémamegoldás bevezetésével, adott esetben nagyobb eredményességgel lehetne felmérni egyes kulcskészségek meglétét. Az 1930-as és 1940-es években a német, brit, majd ausztrál tisztek kiválasztására bevezetett,⁵⁴ az 1950-es évektől kezdve a versenyszférában leginkább a felső és középfővezetők felvételében az AT&T újítása nyomán (1956)⁵⁵ teret nyert értékelőközpontok szerepét mindenképpen újra kell gondolni az uniós versenyvizsgák megreformált rendszerében.

A kis méretű, szakértői versenyvizsgák teljes átalakítása

A tanulmányon következetesen és visszatérően végigvonul a kis méretű, szakértői versenyvizsgák problémaköre, lett légyen szó azok eredményességéről, az éppen a versenyvizsga értelmét és célját adó, kiemelkedő szakmai ismeretekkel rendelkező pályázók azonosítása helyett azok túl korai eltávolításáról, az intézmény munkaerő-felvételi igényei kielégítésére való alkalmasságáról, a versenyvizsgák hosszadalmas-ságáról, a szerkezetük merevségéről, a sikeres pályázók alacsony számához képest

⁵⁴ A német pszichológusok közreműködésével éppen az I. világháború után a német újrafegyverkezést megtiltó versailles-i békeszerződések rendelkezéseinek kijátszására vezették be ezt az eljárást, a tisztnak alkalmas jelöltek kiválasztását segítvén így. Angliában a II. világháború első napjaiban állították fel a tisztek kiválasztásában ezt a módszert alkalmazó War Office Selection Boardokat. Egyes kutatók szerint ugyanakkor a szanszkrit tudósnak, Kautiljának az *Arthashastra* című, Kr. e. 3. században írt művében a miniszteri pozíciókra kiválasztott jelöltek képességeinek és magatartásuknak az értékelésére szolgáló feladatok és gyakorlatok leírása már az értékelőközpontok igen gyakori előfutárjának számít.

⁵⁵ Bővebben: Roma Tripathi: Assessment Centers: Benefits and Shortcomings. *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*, 5. (2016), 2. 31.

nagyon sok EPSO-tisztviselő, vizsgabizottsági tag és póttag részvételét szükségessé tevő eljárásairól vagy éppen az igen alacsony költséghatékonyságról.

Ezen problémák megoldására két út tűnik járhatónak: egyrészt vagy ezen versenyvizsgáknak az EPSO keretein belül megtartása a nagy, általános versenyvizsgák vizsgarendszerétől teljesen eltérő, egyszerűbb, gyorsabb és rugalmasabb feladatrendszer kialakításával. Másik megoldásként a már most megfigyelhető tendenciák felkarolásával, az ezen versenyvizsgáknak az intézmények általi egyéni és eseti megszervezésével lehetne a szakértői felvételeket kevesebb emberi erőforrás felhasználásával, rugalmasabb struktúrában, átformált és jelentősen szűkített vizsgafeladatok előírásával megoldani. Ennek keretében a pályázók szakmai tapasztalataira és szakismereteire nagyobb hangsúlyt fektető tesztek kialakításával, olcsóbban, gyorsabban és a kiírt munkakörnek jobban megfelelő jelöltek felvételével eredményesebben lehetne megrendezni a szakértői versenyvizsgákat.

Az első megoldás választása esetén a kis méretű, szakértői versenyvizsgák rendszerét teljesen át kell alakítani az EPSO kiválasztási struktúráján belül. Mindenekelőtt sokkal gyorsabbá és a mind fokozottabb ütemben változó munkaerőpiaci igényeknek, valamint az intézmények részéről egyre nagyobb arányban felmerülő sürgős munkaerő-felvételi szükségleteknek jobban megfelelő, kis méretű és rugalmas versenyvizsgává kell alakítani őket. Nagyon fontos lenne az előválogatási szakasz teljes újragondolása, az ott végzett különböző, a jövőben ellátandó feladatokhoz nem szorosan kapcsolódó pszichometriai tesztek értelmének és eredményességének felülvizsgálata, a szakmai tapasztalatot és szakismeretet értékelő teszteknek már az eljárás korai szakaszába történő bevezetése. Az értékelőközpontokban végzett feladatokat is teljesen át kell értékelni, azok számát és jellegét megváltoztatni, az azok keretében megfigyelt 7 + 1 kompetencia relevanciáját felülvizsgálni. Ezen újraformált, racionalizált vizsgákat már jelentősen kisebb számú, a keresett szakmai profillal rendelkező vizsgabizottsági tag az EPSO részéről delegált állandó tagok segítségével is sokkal hatékonyabban tudná működtetni. Összefoglalva, a vizsgabizottságok szintjén egy sokkal kevesebb humán erőforrást megmozgató, az intézményi munkaerő-felvételi igényeknek jobban megfelelő, a szakmai alkalmasságot előtérbe helyező eljárást és szerkezetet kell kifejleszteni. Ezt megfelelően célzott tájékoztatási kampánnyal megtámogatott, a keresett szakmai profil ellenőrzését folyamatosan lehetővé tevő, ahhoz megfelelően, akár vizsgánként igazodó, megreformált vizsgafeladattal működő, rugalmas és gyors kiválasztási eljárássá kell alakítani. Egy ilyen újszerű, kis méretű, szakértői versenyvizsga bevezetése esetében a versenyvizsga-kiírás megjelenésétől a végleges tartaléklista felállításáig nem telhetne el 6 hónapnál hosszabb idő.

A másik megoldás az lehetne, hogy a kevés pályázót megmozgató, speciális szakmai profilokat megcélzó szakértői versenyvizsgákat az egyes intézmények maguk szerveznék meg. Ebben az esetben is részt vehet azonban az EPSO a vizsgák lefolytatásában. Munkatársai szakmai, technikai, szervezési segítséget nyújthatnak a vizsgák lebonyolításához. Egyes vizsgák megszervezését akár át is vehetik, állandó vizsgabizottsági tagok részvételével biztosíthatják a felvétel terén a szaktudást. Részt

vehetnének a versenyvizsga-kiírás elkészítésében, jelentős szerepet vállalhatnak a versenyvizsgát megelőző tájékoztatási kampány megtervezésében és lebonyolításában, illetve az eljárás végén a tartaléklista összeállításában. Egy ilyen vegyes, intézményi és EPSO-résztvételt feltételező megoldás megfelelne egyrészt az EPSO küldetésének és feladatainak, másrészt észszerű, gyors és rugalmas megoldást jelentene az intézmények sürgető munkaerő-felvételi igényeinek kielégítésére.

A tájékoztatási, kommunikációs stratégia megújítása

Egy teljesen újraépített, megreformált kommunikációs és klasszikus értelemben vett toborzási stratégia valószínűleg nagyban hozzájárulna nemcsak az uniós versenyvizsgáknak és magának az uniós tisztviselői életpályának a népszerűsítéséhez, hanem egyben elmozdulást is jelenthetne a pályázók földrajzi származás szerinti megoszlása területén egy egyensúlyi helyzet kialakítása felé.

Kifejezetten azon országok egyetemait, munkaerőpiaci rendezvényeit, pályaválasztási eseményeit, valamint karriertanácsadóit kell megcélózni a népszerűsítési kampánnyal, amelyek – és ezáltal köz- és magánszférájának munkáltatói – erős gazdasági helyzetük, vonzó általános jövedelemszintjük, magas életszínvonaluk miatt egyre nagyobb versenyelőnybe kerülnek az uniós intézményekkel szemben, így tőlük egyre kevesebb pályázó vesz részt az uniós versenyvizsgákon. Ezen új kommunikációs kampányba a korábbinál jóval aktívabban és napi szinten be kell vonni nemcsak az adott tagállam hatásait, központi és regionális, helyi intézményeit, hanem már középiskolai szinttől az oktatási intézményeit is (hiszen a legtöbb diák egy hivatás mellett általában már a középiskola végén, az egyetemi továbbtanulásról való döntés során elkötelezi magát). Az oktatási szervek mellett az adott tagállamnak a pályaválasztási tanácsadással, a munkaerőpiaci felmérésekkel és a személyzeti felvételekkel foglalkozó nonprofit szervezeteit is érdemes megkeresni a kommunikációs kampány hatékonyabb megszervezése érdekében. A már olajozottan működő, azonban néhány ponton koncepcióbeli átalakításra szoruló EU Careers-rendezvények megszervezésekor is ezen országoknak kell bizonyos szempontból előnyt élvezniük, mindinkább elmozdulva így a még mindig az események nagy részét befogadó brüsszeli rendezési helyszínektől.

Hasonló elvek alapján elindulva érdemes elősegíteni egyes uniós intézményi székhelyek – és főként a mind nagyobb toborzási és felvételi gondokkal küzdő Luxemburg – vonzerejének növelését. A versenyvizsgák előtt és azokról függetlenül is a helyi és nemzeti hatóságokkal együttműködve új kommunikációs stratégiát kell megalkotni, amely már a fiatal generációk által vallott értékekkel összhangban (mobilitás, multikulturalitás, flexibilitás, a szabadidő tartalmasabb eltöltése, közösségi interaktivitás, sokszínűség és soknyelvűség) formálja át az ezen országokról és városokról kialakított, sok tekintetben idejétmúlt és előítéletekkel terhelt képet.

A munkaerőpiacra újonnan belépő generációk számára a munkahely megválasztásában már nem feltétlenül a mindeddig kiemelt szempontnak számító és a tisztviselői életpálya kapcsán gyakran emlegetett biztonság és egy életre szóló garantált poszt jelenti az elsődleges vonzerőt. Számukra az intézményeket izgalmas, folyamatosan új kihívásokat teremtő, változatos posztokkal kecsegtető, akár az intézményeken belül, akár azok között könnyű átjárást biztosító, új képességek és szakismeretek megszerzését támogató, új hivatások kipróbálását ösztönző, egy szóval vonzó és a fantáziát megmozgató, a szakmai kíváncsiságot és tudásvágyat életben tartó, azt mindig kielégítő, fiatalosan rugalmas munkáltatóként kellene megjeleníteni. Ezen kívánalmaknak a klasszikus tisztviselői életpályamodellre és munkavállalói elvárásokra alapozó kommunikációs stratégia a jelenlegi formájában nem igazán alkalmas. A minél fiatalabb, friss diplomás munkaerő felvétele a belépési besorolási fokozatú posztokat megcélzó (AD5, AST1, AST/SC1), szakmai tapasztalatot meg nem követelő versenyvizsgáknál azért is fontos, mert a fiatal pályázók alacsony aránya ezen vizsgákon és a kezdő besorolási fokozatba idősebb, hosszabb szakmai tapasztalattal rendelkező tisztviselők felvétele már középtávon gondokat, hosszú távon pedig a szakmai előmenetel és a tisztviselői életpálya szempontjából is feszültségeket okozhat. Azaz a fiatal szakemberek és a frissen diplomát szerzettek figyelmének felkeltése és az uniós intézmények vonzóvá tétele érdekében koncepció- és értékközpontváltásra van szükség a kommunikációs stratégiában. Fontos az új kommunikációs csatornák és módszerek, valamint az új alkalmazások és közösségi felületek sokkal intenzívebb használata is. Külön figyelni kell arra, hogy ezen tartalmak rövidek (például egy kedvcsináló videóanyag 1-2 percnél nem lehet hosszabb), ugyanakkor a nehézkes uniós szakzsargonról mentesek, könnyen érthetők legyenek.

A Bizottság által elindított és más intézményeknél is nagy sikerrel átvett *Back to the school*, illetve a *Back to the university* programok megfelelő kiindulópontot jelenthetnének a fiatalok körében folytatott, újfajta népszerűsítési stratégia kialakításához. Ezek során az uniós tisztviselők a középiskolájukba, illetve egyetemükre, vagy az adott város, régió más oktatási intézményeibe ellátogatva saját életpályájukat, munkájukat bemutatva, személyes élményeket és tapasztalatokat felidézve népszerűsítik az uniós tisztviselői hivatást és magát az uniót, közelebb hozva a diákokhoz és a mindennapokhoz annak tevékenységét és eredményeit. A *storytelling* kiválóan bevált kommunikációs módszerét egyesítve a személyes kötődés és jelenlét erejével, ezen rendezvények az új tájékoztatási kampány fontos részei lehetnek.

Az intézményközi együttműködés továbbfejlesztése

Az EPSO és az intézmények közötti együttműködés keretében egy teljesen új rendszert, megfelelő csatornákat és hatékony, harmonizált módszereket volna indokolt bevezetni. Ennek célja mindenekelőtt az lenne, hogy az EPSO rendszeres és rendszerezett visszajelzést kapjon arról, hogy a versenyvizsgák tartaléklistáiról felvett új

munkaerő képességeivel és szakmai ismereteivel mennyiben voltak elégedettek az őket alkalmazó intézmények, a frissen munkába állt kolléga mennyiben felelt meg a vele szemben támasztott igényeknek. A versenyvizsgák mind gyorsabb, rugalmasabb, az intézmények változó munkaerő-felvételi szükségleteit mind jobban követő rendszernek kialakításához és annak folyamatos fejlesztéséhez elengedhetetlen egy, az intézmények elégedettségi szintjéről mind az EPSO által nyújtott szolgáltatások minősége és gyorsasága, mind a tartaléklistáról felvett új tisztviselők alkalmassága kapcsán megfelelő és könnyen feldolgozható információkat nyújtó rendszer kidolgozása.

Az intézményeknek is szükségük van ugyanakkor megfelelő és rendszeres visszajelzésre az EPSO részéről. Egy megbízható, könnyen érthető és értelmezhető, egységes mechanizmust kell kidolgozni arra is, hogy az EPSO már az intézmények által kinevezett vizsgabizottsági tagok közös és kötelező képzése során, illetve annak befejezését követően visszajelzést tudjon adni az intézményeknek a vizsgabizottság tagjainak alkalmasságáról, illetve motivációjáról. Hasonlóan új visszacsatolási rendszert és módszert kell bevezetni az EPSO oldaláról az intézmények felé arról, hogy a kinevezett tagok mennyire teljesítettek jól a vizsgabizottságban. Ez hatékonyan segítené elő a megfelelő szakmai készségekkel rendelkező és kellően motivált tagok kijelölését, a bevált és elismert képességekkel rendelkező tagok szakmai továbbfejlődését, más versenyvizsgákon való rendszeres részvételét.

A szorosabb és újragondolt intézményi együttműködésre emellett szükség van a versenyvizsgák tervezési szakaszának hatékonyabbá, az előkészítési folyamat gyorsabbá és rövidebbé tétele érdekében. Ugyanígy indokoltnak mutatkozik a meglévő együttműködési keretek továbbfejlesztése és a kommunikációs csatornák megújítása az intézmények nemcsak hosszú távú, éves munkaerő-szükségleteinek felmérése, hanem a rövid távú, sürgős felvételi igényeinek gyors átadása, feldolgozása és az azoknak megfelelő versenyvizsga minél rövidebb idő alatt történő megtervezése és elindítása érdekében.

Zárszó

Remélhetőleg ezen reformok eredményeként nemcsak az Európai Unió személyzeti kiválasztási rendszere újul meg, hanem újabb lépést lehet tenni az uniós tisztviselői életpálya újbóli felértékelődése és vonzóbbá tétele irányában. És hogy kicsit emelkedtettem be ezt a néhol valószínűleg száraz elemzést, bízom benne, hogy mindezen változások eredményeként a közeljövőben legalább bizonyos részleteiben megvalósul az uniós tisztviselőnek és a tisztviselői karnak Didier Georgakakis által szemléletesen megfogalmazott ethosza.⁵⁶ Véleménye szerint:

⁵⁶ Didier Georgakakis: *European Civil Service in (Times of) Crisis. A Political Sociology of the Changing Power of Eurocrats*. Cham–Suisse, Palgrave Macmillan, 2017; Didier Georgakakis: *Au service de*

„Az uniós tisztviselői karra már eredetileg is olyan, állandó európai tisztviselőkből álló, az állami köztisztviselői karnak megfelelő, egyedülálló testületként gondoltak, amely független, szakmailag kompetens és jövőbe tekintő emberek csoportjaként képes lesz arra, hogy megoldja a mind szorosabb együttműködésre épülő Unióra irányuló törekvésekből származó számos politikai, gazdasági és társadalmi konfliktust.”

Challenges and New Issues in the EU Civil Servants' Selection

Abstract

The current staff selection system for European civil servants not only has to face with a number of problems, but it is less and less able to follow and satisfy the rapidly changing challenges of the labour market. The system in its current form seems to be unsustainable. The length of the open competitions, the rigidity of the exam's structure, the high cost per candidate, the difficulty of cooperation between institutions, the permanent questioning of the test's relevance, the low effectiveness of the campaigns to promote the EU career and open competitions, all argue in favour of a comprehensive reform of the system. In addition to a brief overview of the EU civil service's structure, the present study tries to give a short presentation of the selection procedure and will look beyond it by exploring possible solutions to the structural and methodological crisis. In addition to large scale, general competitions, there is a necessity to develop a rapid and flexible competition system that better meets the urgent recruitment needs of the institutions in specialised fields. This should include a renewed cooperation and feedback procedures between the European Personnel Selection Office and the institutions. In parallel with the introduction of new skills' measurement, the evaluation of professional knowledge should be also reformed. The assessment of the knowledge on the European Union and its policies should be regain its previous status. In addition to the introduction of modern selection techniques and virtual examination methods, the structure and working process of selection boards should be changed by giving a greater role to permanent members. In order to attract more young professionals and make the EU career much more attractive, a change in communication strategy is also needed, with a focus on values that are more relevant to the challenges of modern times and more appealing to younger generations. The study concludes with further concrete proposals for change on how to maintain and even improve in a sustainable way the effectiveness and efficiency of selection procedures in the coming years.

Keywords: European Union, civil service, officials, selection procedure, recruitment, open competition, reform, EPSO

l'Europe: crises et transformations sociopolitiques de la fonction publique européenne. Paris, Éditions de la Sorbonne, 2019.

Irodalomjegyzék

- Aspridis, George M.: Comparative Analysis of Recruitment Systems in the Public Sector in Greece and Europe. Trends and Outlook for Staff Selection Systems in the Greek Public Sector. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 6. (2017), 1. 21–37. Online: <https://doi.org/10.5901/ajis.2017.v6n1p21>
- Caldwell, Cam – George C. Thornton – Melissa L. Gruys: Ten Classic Assessment Enter Errors: Challenges to Selection Validity. *Public Personnel Management*, 32. (2003), 1. 73–88.
- Christensen, Johan: The Organization of Professional Expertise in the European Commission. *Politics and Governance*, 3. (2015), 1. 13–25. Online: <https://doi.org/10.17645/pag.v3i1.77>
- Ciobanu, Alina: Civil Servants' Recruitment and Selection Practices in European Union Member States. *Management Research and Practice*, 7. (2015), 3. 21–33. Online: https://econpapers.repec.org/article/rommrpase/v_3a7_3ay_3a2015_3ai_3a3_3ap_3a21-33.htm
- Cooper, Christopher A.: Encouraging Civil Servants to be Frank and Fearless: Merit Recruitment and Employee Voice. *Public Administration*, 96. (2018). 721–735. Online: <https://doi.org/10.1111/padm.12548>
- Európai Számvevőszék: 9/2009. sz. különjelentés az Európai Személyzeti Felvételi Hivatal által végzett személyzeti felvételi tevékenység hatékonyságáról és eredményességéről (2009). Online: http://eca.europa.eu/products/SR09_09
- Európai Számvevőszék: 23/2020. sz. különjelentés: Európai Személyzeti Felvételi Hivatal: Ideje a változó munkaerő-felvételi igényekhez igazítani a kiválasztási eljárást (2020). Online: <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/epso-23-2020/hu/>
- European Commission: *Draft Budget 2022, Part VI: Commission Expenditure under the Administrative Heading of the Multiannual Financial Framework (Working Document on the Budgets of the Offices (OP, OLAF, EPSO, OIB, OIL and PMO), pursuant to Article 41(3)(e) of the Financial Regulation* (2021. június 8.). Online: https://ec.europa.eu/info/publications/working-documents-2022_fr
- European Personnel Selection Office: *Report on Recruitment Activities and Requirements in the EU Institutions, 2001–2005*. Brussels, EPSO, 2005.
- European Personnel Selection Office: *EPSO Development Programme: Roadmap for Implementation* (2012). Online: https://europa.eu/epso/doc/edp_2012_final_version.pdf
- Georgakakis, Didier: *European Civil Service in (Times of) Crisis. A Political Sociology of the Changing Power of Eurocrats*. Cham–Suisse, Palgrave Macmillan, 2017.
- Georgakakis, Didier: *Au service de l'Europe: crises et transformations sociopolitiques de la fonction publique européenne*. Paris, Éditions de la Sorbonne, 2019.
- Gombos Katalin: *Európai jog. Az Európai Unió közjoga*. Budapest, Wolters Kluwer, 2021.
- Hardy, Anne-Sophie: *Le guide de métiers de la fonction publique européenne et internationale*. Paris, Editions Dalloz, 2005.
- Lance, Charles E.: Why Assessment Centers Do Not Work the Way They Are Supposed To. *Industrial and Organizational Psychology*, 1. (2008). 84–97.
- Novac, Carmen: Human Resources Recruitment and Selection Process in the European Institutions, 2001–2005. *Revista română de comunicare si relatii publice*, 11. (2009), 1. (15). 259–272.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): *Government at a Glance*. Paris, OECD Publishing, 2011a.

- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): *Public Servants as Partners for Growth: Towards a Stronger, Leaner and More Equitable Workforce*. Paris, OECD Publishing, 2011b. Online: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264166707-en>
- Pečarič, Mirko: Competitive Examinations, Special Competitions for Senior Servants or Open Market Competitions Which of Them Determine Merit the Most? *Lex Localis – Journal of Local Self-government*, 18. (2020), 2. 311–333.
- Tripathi, Roma: Assessment Centers: Benefits and Shortcomings. *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*, 5. (2016), 2. 31–34.
- Van Acker, Wouter: *Civil Service Recruitment: Recruiting the Right Persons the Right Way*. Governance Notes, No. 20. Washington, D. C., World Bank Group Governance, 2019. november 5. Online: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33045>
- Van Biesen, Guy: *Overview of Civil Service Selection Procedures in EU Context*. Vilnius, Seminar on Civil Service Recruitment Procedures, 2006. március 21–22. Online: www.oecd.org/countries/lithuania/36762418.pdf