



ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ

Βρυξέλλες, 22.5.2003
COM(2003) 287 τελικό

**ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΠΡΟΣ ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟ, ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΚΑΙ ΤΗΝ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ**

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης

**ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
ΠΡΟΣ ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟ, ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΚΑΙ ΤΗΝ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ**

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα έκθεση υποβάλλεται βάσει του άρθρου 17 του κανονισμού του Συμβουλίου για τη σύσταση Ευρωπαϊκού Ιδρύματος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (στο εξής το Ίδρυμα), το οποίο απαιτεί από την Επιτροπή να καθιερώσει διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης του Ιδρύματος και να εκπονήσει έκθεση σχετικά με τα αποτελέσματα της εν λόγω διαδικασίας. Το ίδιο συνέβη και μετά την τελευταία εξωτερική αξιολόγηση που ολοκληρώθηκε το 1997, η οποία είχε ως αποτέλεσμα την ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο και την Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή¹.

Στόχος της παρούσας έκθεσης είναι η επισκόπηση της εμπειρίας που αποκτήθηκε στο πλαίσιο των εργασιών του Ιδρύματος από το 1997 και μετά. Για το σκοπό αυτό, λαμβάνονται υπόψη οι αλλαγές στο ρόλο, στη γεωγραφική κάλυψη, στο περιβάλλον εξωτερικών σχέσεων της Κοινότητας και στις δραστηριότητες του Ιδρύματος από το 1997 και μετά, οι συνέπειες των οποίων αντικατοπτρίζονται στις αποφάσεις που ελήφθησαν κατά τη συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου που έλαβε χώρα στις 27 Νοεμβρίου 2000 (βλέπε ενότητα 2). Η έκθεση στηρίζεται στα πορίσματα, τα συμπεράσματα και τις συστάσεις της έκθεσης του ανεξάρτητου αξιολογητή ITAD, εξωτερικού αναδόχου (βλέπε ενότητα 3). Επίσης, λαμβάνονται υπόψη η εμπειρία της Επιτροπής από τις δραστηριότητες και τη συνεργασία με το Ίδρυμα, καθώς και οι συστάσεις της Επιτροπής που περιέχονται στην ανακοίνωσή της του 1997. Πρέπει να σημειωθεί ότι η έκθεση εκπονήθηκε από κοινού από όλες τις υπηρεσίες της Επιτροπής που συνεργάζονται με το Ίδρυμα, δηλαδή από τις ΓΔ Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ως αρμόδια ΓΔ), Εξωτερικών Σχέσεων, Διεύρυνσης και το EuropeAid.

Η έκθεση καλύπτει τα ακόλουθα θέματα:

- 2 Εξέλιξη του Ιδρύματος κατά την περίοδο 1997-2002
- 3 Επισκόπηση της διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης
- 4 Κύριες συστάσεις της έκθεσης εξωτερικής αξιολόγησης, μαζί με τις απαντήσεις και τις συστάσεις της Επιτροπής, σε 6 τομείς:
 - Υποστήριξη από το Ίδρυμα των εξωτερικών πολιτικών της Κοινότητας
 - Επικοινωνία και διαφάνεια
 - Συνέπειες της διεύρυνσης
 - Εσωτερική αποδοτικότητα και επικοινωνία
 - Καταστατικά όργανα

¹ COM(97) 379 τελικό της 18.07.1997.

– Τεχνική βοήθεια από το πρόγραμμα Tempus

5 Συμπέρασμα

2. ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1997-2002

2.1. Νομική βάση

Το Ίδρυμα είναι οργανισμός της Κοινότητας που συστάθηκε νομικά με τον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 1360/90 του Συμβουλίου της 7ης Μαΐου 1990 για τη σύσταση Ευρωπαϊκού Ιδρύματος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, ο οποίος τέθηκε σε ισχύ τον Οκτώβριο 1993, με την απόφαση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου να οριστεί το Τουρίνο ως έδρα του Ιδρύματος. Γενικός σκοπός του Ιδρύματος, όπως περιγράφεται στα άρθρα 1 και 2 του κανονισμού, είναι να συμβάλει στην ανάπτυξη των συστημάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης στις επιλέξιμες χώρες εταίρους. Σύμφωνα με τον κανονισμό, η επαγγελματική εκπαίδευση περιλαμβάνει την αρχική και συνεχή επαγγελματική κατάρτιση καθώς και την επανακατάρτιση νέων και ενηλίκων, περιλαμβανομένης ειδικότερα και της κατάρτισης διοικητικών στελεχών.

Οι δραστηριότητες του Ιδρύματος ξεκίνησαν στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, συμπεριλαμβανομένων των υποψήφιων προς ένταξη στην ΕΕ χωρών² και αρκετών από τις χώρες των Δυτικών Βαλκανίων. Ο κανονισμός του Συμβουλίου για τη σύσταση του Ιδρύματος τροποποιήθηκε το 1994 (με τον κανονισμό 2063/94 του Συμβουλίου της 27ης Ιουλίου 1994) για την προσθήκη, στις επιλέξιμες χώρες, των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης και Κεντρικής Ασίας που συμμετέχουν στο πρόγραμμα Tacis³ και, για δεύτερη φορά, το 1998, για την προσθήκη των χωρών Meda (με τον κανονισμό αριθ. 1572/98 του Συμβουλίου της 17ης Ιουλίου 1998)⁴. Οι δραστηριότητες του Ιδρύματος επεκτάθηκαν σε όλες της χώρες των Δυτικών Βαλκανίων μόνον μετά την έγκριση, το 2000, του κανονισμού που θεσπίζει το πρόγραμμα βοήθειας CARDS⁵.

2.2. Ανάπτυξη του κέντρου εμπειρογνωμοσύνης

Κατά την περίοδο 1997-2000, κύρια δραστηριότητα του Ιδρύματος ήταν η διαχείριση, η παροχή τεχνικής υποστήριξης και η παρακολούθηση των έργων και προγραμμάτων στο πλαίσιο των πρωτοβουλιών Phare και Tacis. Στο πλαίσιο αυτό παρείχε επίσης τεχνική βοήθεια στο πρόγραμμα Tempus.

Το 2000, έλαβε χώρα εκτεταμένος δομημένος διάλογος μεταξύ των υπηρεσιών της Επιτροπής (ΓΔ Εκπαίδευσης και Πολιτισμού, Εξωτερικών Σχέσεων, Διεύρυνσης) και του Ιδρύματος. Ερέθισμα για το διάλογο αυτό ήταν η ανάγκη να προσδιοριστούν πιο συγκεκριμένες προτεραιότητες για το Ίδρυμα, ενόψει της ριζικής αναθεώρησης των προγραμμάτων παροχής βοήθειας σε τρίτες χώρες των εξωτερικών σχέσεων της Κοινότητας, και μάλιστα υπό συνθήκες δημοσιονομικών περιορισμών. Μια άλλη ανάγκη ήταν να προσδιοριστεί με

² Βουλγαρία, Εσθονία, Κύπρος, Λεττονία, Λιθουανία, Μάλτα, Ουγγαρία, Πολωνία, Ρουμανία, Σλοβακική Δημοκρατία, Σλοβενία, Τουρκία και Δημοκρατία της Τσεχίας.

³ Αζερμπαϊτζάν, Αρμενία, Γεωργία, Καζαχστάν, Κιργιζία, Λευκορωσία, Μογγολία, Μολδαβία, Ουζμπεκιστάν, Ουκρανία, Ρωσική Ομοσπονδία, Τατζικιστάν και Τουρκμενιστάν.

⁴ Μαρόκο, Αλγερία, Τυνησία, Αίγυπτος, Ιορδανία, Ισραήλ, Παλαιστινιακή Αρχή, Λίβανος, Συρία, Τουρκία, Κύπρος και Μάλτα. Οι 3 τελευταίες χώρες είναι υποψήφιες για ένταξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση και, με την ιδιότητα αυτή, καλύπτονται από τις δραστηριότητες του Ιδρύματος για τις υποψήφιες χώρες.

⁵ Αλβανία, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, Κροατία, Σερβία και Μαυροβούνιο, Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας.

μεγαλύτερη σαφήνεια η προστιθέμενη αξία των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, σύμφωνα με τις οργανωτικές ρυθμίσεις της νέας Επιτροπής όπου θα περιλαμβάνεται πλέον ένας ακόμη φορέας, το Γραφείο Συνεργασίας EuropeAid. Τέλος, ήταν απαραίτητη η αναθεώρηση του ρόλου του Ιδρύματος στις υπονήφιες χώρες, ενόψει του σημαντικού αναπροσανατολισμού του προγράμματος Phare, συμπεριλαμβανομένης της αποκέντρωσης των αρμοδιοτήτων διαχείρισης των πόρων προς τις ίδιες τις χώρες.

Στο πλαίσιο αυτό, ο επιχειρησιακός στόχος του δομημένου διαλόγου ήταν ο καθορισμός ενός μεσοπρόθεσμου πλαισίου για τους χρηματοδοτικούς πόρους και το ανθρώπινο δυναμικό του Ιδρύματος, με βάση τον επαναπροσδιορισμό του ρόλου του και τη σαφή οριοθέτηση των δραστηριοτήτων και των πόρων που προβλέπονται σε καθεμία από τις τέσσερις περιοχές. Ο στόχος αυτός επιτεύχθηκε όταν το διοικητικό συμβούλιο του Ιδρύματος ενέκρινε, τον Νοέμβριο 2000, τη «Μεσοπρόθεσμη προοπτική για το ανθρώπινο δυναμικό και τους χρηματοδοτικούς πόρους». Σύμφωνα με αυτήν, το Ίδρυμα επρόκειτο να τροποποιήσει το προφίλ του και να επικεντρωθεί στην εξέλιξή του ως κέντρου εμπειρογνωμοσύνης για την υποστήριξη των εξωτερικών πολιτικών της Κοινότητας παρά στην παροχή υπηρεσιών διαχείρισης προγραμμάτων, με εξαίρεση το Tempus. Προγραμματίστηκε επίσης η επιδότηση του Ιδρύματος και ο αριθμός των υπαλλήλων του ανά περιφερειακό τμήμα. Ως εκ τούτου, το προσωπικό μειώθηκε κατά 25 % στη διάρκεια της τετραετίας, από 125 σε 99 άτομα. Επίσης, τα γενικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων που απέμειναν επρόκειτο επίσης να αναπροσαρμοστούν με βάση το νέο ρόλο του κέντρου εμπειρογνωμοσύνης του Ιδρύματος. Πραγματοποιήθηκε ακόμη ανακατανομή των δημοσιονομικών πόρων και του ανθρώπινου δυναμικού με μεταφορά τους από τα διοικητικά τμήματα, τις κεντρικές υπηρεσίες και την παραδοσιακή διαχείριση προγραμμάτων προς τα επιχειρησιακά τμήματα με εμπειρογνωμοσύνη συναφή με το αντικείμενο και την περιοχή. Όσον αφορά τις περιοχές, πραγματοποιήθηκε μεταφορά πόρων από τις υπονήφιες χώρες προς τις άλλες περιοχές, ιδιαίτερα τη Meda (η οποία προστέθηκε στις επιλέξιμες χώρες μόλις το 1998). Στο πλαίσιο αυτό, η τεχνική βοήθεια στο Tempus που παρέχει το Ίδρυμα στην Επιτροπή επρόκειτο να συνεχιστεί, αλλά με λιγότερο ανθρώπινο δυναμικό, λόγω της προγραμματισμένης διακοπής των δραστηριοτήτων στην περιοχή του προγράμματος Phare το 2002.

2.3. Τρέχουσες προτεραιότητες και δραστηριότητες

Ύστερα από τη σημαντική αυτή απόφαση, το Ίδρυμα ανέπτυξε το κέντρο εμπειρογνωμοσύνης του, προσαρμοζόμενο στις μεταβαλλόμενες προτεραιότητες της εξωτερικής πολιτικής της Κοινότητας, με αντικείμενο τη μεταρρύθμιση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (EEK), ως μέσου προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης, της απασχόλησης και της κοινωνικής συνοχής στις χώρες εταίρους σε καθεμία από τις τέσσερις περιοχές:

- για τις υπονήφιες χώρες, η προετοιμασία για την ενδεχόμενη προσχώρηση αποτέλεσε κεντρικό στοιχείο των κοινοτικών πολιτικών. Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού είναι σημαντική προτεραιότητα στο πλαίσιο της προετοιμασίας και της ανάπτυξης ικανοτήτων για τη διαχείριση των διαρθρωτικών πόρων. Σε όλα αυτά συμβάλλουν η ανάλυση της προόδου, των κενών και των επενδυτικών αναγκών στην επαγγελματική κατάρτιση, οι ενεργητικές πολιτικές για την αγορά εργασίας και οι υπηρεσίες απασχόλησης. Μέσω της στρατηγικής που καθορίστηκε στη Λισσαβόνα, η Κοινότητα αναβάθμισε τη σημασία των επενδύσεων σε ανθρώπινο κεφάλαιο, με στόχο να γίνει η ανταγωνιστικότερη οικονομία της γνώσης, γεγονός που αντικατοπτρίζεται και στις κοινοτικές δραστηριότητες.

- κύριοι στόχοι της κοινοτικής βοήθειας προς τις χώρες των Δυτικών Βαλκανίων, όπως εκφράζονται στο πρόγραμμα CARDS, είναι η ανασυγκρότηση και η δημοκρατική σταθερότητα, η θεσμική και νομοθετική ανάπτυξη, η βιώσιμη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη και, τέλος, η προώθηση της περιφερειακής συνεργασίας. Οι μεταρρυθμίσεις των συστημάτων ΕΕΚ, με βάση τις αρχές της διά βίου μάθησης και της καλύτερης ανταπόκρισης στις τοπικές και παγκόσμιες κοινωνικοοικονομικές ανάγκες και τις δημοκρατικές αξίες, συμβάλλουν στη δημοκρατική σταθερότητα και στη βιώσιμη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Προκειμένου ειδικότερα να αναπτυχθεί το δυναμικό απασχόλησης της περιοχής, να υποστηριχθεί η οικονομική ανασυγκρότηση και η κοινωνική συνοχή, αποδίδεται προτεραιότητα, για παράδειγμα, στη μεταρρύθμιση της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης, στην προώθηση των δημοκρατικών αρχών, στην πρόσβαση όλων σε ποιοτική εκπαίδευση και κατάρτιση, και στον επαγγελματικό αναπροσανατολισμό του εργατικού δυναμικού για τη βελτίωση του επιπέδου των τυπικών προσόντων, της προσαρμοστικότητας και της επιχειρηματικότητας·
- κυρίαρχος στόχος των κοινοτικών πολιτικών και παρεμβάσεων στη Μεσόγειο είναι η ανάπτυξη ενός ενιαίου χώρου ειρήνης και ευημερίας μέσω του διαλόγου και της εγκαθίδρυσης εταιρικών σχέσεων. Αυτή η διαδικασία ολοκλήρωσης, η οποία υποστηρίζεται από τη σταδιακή ενεργοποίηση των συμφωνιών σύνδεσης με κάθε χώρα, θα πραγματοποιηθεί μόνον με την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των παραγωγικών τομέων και με την αύξηση της απασχολησιμότητας του εργατικού δυναμικού διατηρώντας, παράλληλα, μια εύθραυστη κοινωνική ισορροπία. Στο πλαίσιο αυτό, η ΕΕΚ, ως ενεργό μέσο υποστήριξης της αγοράς εργασίας, πρέπει να προσαρμοστεί για να καλύψει τις απαιτήσεις της οικονομικής αποδοτικότητας, της αποτελεσματικότητας και της συνάφειας κατά την παροχή των απαραίτητων ικανοτήτων στους παραγωγικούς τομείς και κατά τη διατήρηση της κοινωνικής ένταξης. Οι στόχοι αυτοί συγκαταλέγονται επίσης μεταξύ εκείνων που προσδιορίζονται στην πρόσφατα δημοσιευμένη έκθεση για την ανθρώπινη ανάπτυξη στις αραβικές χώρες, που επιχορήγησε το Πρόγραμμα Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (ΠΑΗΕ)·
- η κοινοτική πολιτική για την Ανατολική Ευρώπη και την Κεντρική Ασία, όπως περιγράφεται στις συμφωνίες εταιρικής σχέσης και συνεργασίας και στο πρόγραμμα Tacis 2000-2006, περιλαμβάνει τρεις βασικές προτεραιότητες για τις παρεμβάσεις: υποστήριξη της θεσμικής και διοικητικής μεταρρύθμισης στις χώρες εταίρους της περιοχής· υποστήριξη του ιδιωτικού τομέα· και υποστήριξη για την αντιμετώπιση των κοινωνικών συνεπειών της μετάβασης (συμπεριλαμβανομένων μέτρων για τη μείωση της ένδειας). Η εκπαίδευση και η κατάρτιση θεωρούνται καθοριστικά στοιχεία για την υποστήριξη αυτών των τριών προτεραιοτήτων. Ιδιαίτερα, η κατάρτιση στο πλαίσιο της ενεργούς πολιτικής για την αγορά εργασίας θεωρείται σημαντικός παράγοντας για την οικονομική ανάπτυξη και ανασυγκρότηση, με ιδιαίτερη αναφορά στην κατάρτιση διευθυντικών στελεχών και στην κατάρτιση στις ΜΜΕ. Οι πολιτικές ανάπτυξης δεξιοτήτων θεωρούνται επίσης σημαντικές για τη δημιουργία θέσεων απασχόλησης, την παραγωγή εισοδήματος και την τοπική ανάπτυξη στο πλαίσιο της μείωσης της ένδειας.

Σύμφωνα με τις προτεραιότητες αυτές, το Ίδρυμα παρέχει πλέον υπηρεσίες σε πέντε Γενικές Διευθύνσεις της Επιτροπής (Εκπαίδευση και Πολιτισμός, Εξωτερικές Σχέσεις, EuropeAid, Διεύρυνση και Απασχόληση και Κοινωνικές Υποθέσεις) και, με την ιδιότητα αυτή, συμβάλλει στον κύκλο προγραμματισμού των προγραμμάτων Phare, CARDS, Tacis και MEDA:

- υποστηρίζοντας τον προσδιορισμό, την ανάπτυξη, το σχεδιασμό και την υλοποίηση σχεδίων κατόπιν αιτήματος της Επιτροπής, γεγονός που διαφέρει σημαντικά από τις δραστηριότητες διαχείρισης προγραμμάτων που υλοποιούνταν πριν από το 2000·
- προωθώντας πιλοτικές δραστηριότητες σε κρίσιμους θεματικούς τομείς που συνδέονται με την ανάπτυξη πολιτικών μεταρρύθμισης της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης σε επιλεγμένες χώρες που βρίσκονται στο στάδιο της μετάβασης, συμπεριλαμβανομένων θεμάτων που σχετίζονται με την αγορά εργασίας και την κατάρτιση διευθυντικών στελεχών, όπως η ανάλυση συστημάτων και τα εργαστήρια εμπειρογνομόνων·
- διαδίδοντας στις χώρες εταίρους πληροφορίες σχετικά με την ανάπτυξη πολιτικών, τις βέλτιστες πρακτικές και την καινοτομία στα κράτη μέλη και σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ιδιαίτερα δε, ενόψει της προσχώρησης, την αξιολόγηση των συστημάτων των υποψήφιων χωρών και την εξοικείωσή τους με τις κοινοτικές πολιτικές, προτεραιότητες και σημεία αναφοράς στον τομέα της επαγγελματικής κατάρτισης και της διά βίου μάθησης· και
- διευκολύνοντας την επικοινωνία μεταξύ των βασικών συντελεστών.

2.4. Επιδότηση

Βασικό στοιχείο της εξέλιξης του Ιδρύματος από το 1997 έως σήμερα είναι το επίπεδο και ο χαρακτήρας της επιδότησής του. Αυτή προέρχεται από το κεφάλαιο εξωτερικών σχέσεων του προϋπολογισμού της Κοινότητας και, από το 2000, κατανέμεται σε δύο γραμμές του προϋπολογισμού – μία της ΓΔ Εξωτερικών Σχέσεων (B7-664) και μία της ΓΔ Διεύρυνσης (B7-033). Η επιδότηση από τη θέση B7-664 προέρχεται με τη σειρά της από τις δημοσιονομικές πιστώσεις των τριών προγραμμάτων εξωτερικών σχέσεων που σχετίζονται με τις τρεις γεωγραφικές περιοχές δράσης του Ιδρύματος, δηλαδή τα Δυτικά Βαλκάνια, την Ανατολική Ευρώπη και την Κεντρική Ασία, και τη Μεσόγειο.

Το ύψος της ετήσιας επιδότησης για την περίοδο 2000-2004 προβλέπεται στη συμφωνία του διοικητικού συμβουλίου του Νοεμβρίου για τις μεσοπρόθεσμες προοπτικές (βλέπε παράγραφο 2.2 ανωτέρω) και υπόκειται στην ετήσια δημοσιονομική διαδικασία. Η επιδότηση, η οποία είναι σχεδόν το μοναδικό έσοδο του Ιδρύματος, χρησιμοποιείται για την κάλυψη των εξόδων προσωπικού του Ιδρύματος (Τίτλος 1), των εξόδων υποδομής και των λειτουργικών και πάγιων εξόδων που προκύπτουν από την εκτέλεση των καταστατικών εργασιών (Τίτλος 2), και των λειτουργικών δαπανών που σχετίζονται με τις ειδικές αποστολές του (Τίτλος 3).

Ο ακόλουθος πίνακας παρουσιάζει την εξέλιξη της επιδότησης κατά την περίοδο 1998-2003, συμπεριλαμβανομένης της αλλαγής της πηγής επιδότησης από το πρόγραμμα Phare στις άλλες περιοχές, στο πλαίσιο των εξωτερικών σχέσεων. Στα παραρτήματα 2 και 3 παρουσιάζονται η πλήρης εξέλιξη του προϋπολογισμού (συμπεριλαμβανομένων αναληφθέντων, μεταφερθέντων και μη χρησιμοποιηθέντων πόρων) και οι προϋπολογισμοί

βάσει δραστηριοτήτων για την περίοδο 2000-2004, για την καλύτερη αναπαράσταση της κατανομής των πόρων.

Έτος	Κοινοτική επιδότηση	Αριθμός υπαλλήλων (όλοι έκτακτοι υπάλληλοι)
1998	15,4 εκατ.	119
1999	16,2 εκατ.	124
2000 ⁶	16,2 εκατ.	119
2001	16,8 εκατ. B7-664: 9,24 εκατ. B7-033: 7,56 εκατ.	115
2002	16,8 εκατ. B7-664: 12,8 εκατ. B7-033: 4,0 εκατ.	105
2003	17,2 εκατ. B7-664: 13,7 εκατ. B7-033: 3,5 εκατ.	104

3. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Όπως ορίζεται στο άρθρο 17 του κανονισμού σύστασής του, όπως τροποποιήθηκε από τον κανονισμό του Συμβουλίου του 1998, η διαδικασία παρακολούθησης και εκτίμησης του Ιδρύματος από την Επιτροπή πρέπει να διενεργείται με τη βοήθεια εξωτερικών εμπειρογνομόνων. Τα πρώτα αποτελέσματα της ως άνω διαδικασίας ανακοινώνονται σε έκθεση, η οποία υποβάλλεται στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο και την Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή προ της 31ης Δεκεμβρίου 2000, και στη συνέχεια κάθε τρία έτη. Η υποβολή της παρούσας έκθεσης αναβλήθηκε λόγω του στρατηγικού αναπροσανατολισμού της περιόδου 1999-2000 που αφορούσε το ρόλο και τις κατευθύνσεις του Ιδρύματος, όπως περιγράφεται στις σημαντικές αποφάσεις των μεσοπρόθεσμων προοπτικών που έλαβε το διοικητικό συμβούλιο τον Νοέμβριο του 2000. Εκείνη την περίοδο, η Επιτροπή έκρινε σημαντικό να επιτρέψει στο Ίδρυμα να διανύσει μια περίοδο εδραίωσης του νέου ρόλου του. Αυτό θα έδινε την ευκαιρία να αποκομιστεί εμπειρία, επί της οποίας θα μπορούσε να βασιστεί η επόμενη διαδικασία αξιολόγησης. Το Δεκέμβριο του 2001, ύστερα από ένα χρόνο λειτουργίας στο πλαίσιο του νέου ρόλου του, η ΓΔ Εκπαίδευσης και Πολιτισμού ανέθεσε στην ITAD Ltd τη διεξαγωγή ανεξάρτητης εξωτερικής αξιολόγησης του Ιδρύματος, η οποία στηρίχθηκε στους όρους αναφοράς που συμφώνησαν οι υπηρεσίες της Επιτροπής και το διοικητικό συμβούλιο. Συστάθηκε μια οργανωτική επιτροπή, υπό την προεδρία της ΓΔ Εκπαίδευσης και Πολιτισμού, με εκπροσώπους των ΓΔ Εξωτερικών Σχέσεων, Διεύρυνσης, του EuropeAid, δύο κρατών μελών (μελών του διοικητικού συμβουλίου) και του Ιδρύματος.

Πλαίσιο για τη σύμβαση αυτή ήταν η μετατόπιση του κέντρου βάρους του Ιδρύματος προς ένα κέντρο εμπειρογνομοσύνης για την ανάπτυξη της επαγγελματικής κατάρτισης/ του ανθρώπινου δυναμικού στις χώρες εταίρους, λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές στα

⁶ Η θέση B7-664 περιλαμβάνει επιδοτήσεις από το κεφάλαιο εξωτερικών σχέσεων και η θέση B7-033 από το κεφάλαιο του προγράμματος Phare.

προγράμματα και το περιβάλλον εξωτερικών σχέσεων της Κοινότητας. Έχοντας αυτό υπόψη, τα κύρια θέματα της αξιολόγησης που ορίστηκαν στους όρους αναφοράς αφορούσαν την αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος και την αποδοτικότητα της εσωτερικής οργάνωσής τους. Όσον αφορά την αποτελεσματικότητα, οι αξιολογητές αποτίμησαν την επίτευξη των στόχων μέσω των διαφόρων λειτουργιών του Ιδρύματος· την αντίληψη των ενδιαφερόμενων φορέων για τα επιτεύγματα αυτά και την προστιθέμενη αξία τους, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της υποστήριξης της Επιτροπής· τη συνεργασία με το CEDEFOP (για την αποτροπή επικάλυψης δραστηριοτήτων και για τη διασφάλιση συνεργίας και συμπληρωματικότητας)⁷ και με άλλους οργανισμούς και εταίρους· και τη στρατηγική ενημέρωσης, επικοινωνίας και δημοσιεύσεων. Στο πλαίσιο της αξιολόγησης αποτιμήθηκε η παροχή τεχνικής βοήθειας στο Tempus από το Ίδρυμα, ιδιαίτερα όσον αφορά τη χρήση ανθρώπινου δυναμικού και τον αντίκτυπο στην οργάνωση του Ιδρύματος. Όσον αφορά την αποδοτικότητα, τα κύρια θέματα αφορούσαν την προετοιμασία και την ποιότητα του προγράμματος εργασίας, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση, την εσωτερική διαδικασία λήψης αποφάσεων, τη διαχείριση και την κατανομή πόρων και την εξέλιξη του προσωπικού και, τέλος, το συντονισμό και την επικοινωνία με τα καταστατικά όργανα, το διοικητικό συμβούλιο και το συμβουλευτικό σώμα.

Ο εξωτερικός αξιολογητής χρησιμοποίησε διάφορα μεθοδολογικά εργαλεία. Καταρτίστηκε λεπτομερής πίνακας αξιολόγησης για την κατανομή των κύριων θεμάτων αξιολόγησης που συνοψίζονται ανωτέρω και για να μπορεί η οργανωτική επιτροπή να παρακολουθεί με ποιον τρόπο δίνονταν απαντήσεις στα ερωτήματα. Οι αξιολογητές εξέτασαν σημαντικό όγκο εγγράφων που σχετίζονταν με τις δραστηριότητες του Ιδρύματος και τις εσωτερικές αξιολογήσεις του στη διάρκεια της πενταετίας. Πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με υπαλλήλους της Επιτροπής, με BEK, καθώς με την πλειονότητα του προσωπικού του Ιδρύματος. Η ποιοτική αυτή πληροφόρηση συμπληρώθηκε με δύο έρευνες: η πρώτη απευθυνόταν στους ενδιαφερόμενους φορείς στην Επιτροπή, στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, στα κράτη μέλη, στις χώρες εταίρους και σε άλλους οργανισμούς, και η δεύτερη στο προσωπικό του Ιδρύματος. Επιπλέον, επιλέχθηκαν τέσσερις περιπτώσιολογικές μελέτες αντιπροσωπευτικές των διαφόρων περιοχών, των τύπων δραστηριοτήτων, των θεματικών τομέων και των περιόδων υλοποίησης, και πραγματοποιήθηκαν επισκέψεις στις τρεις χώρες εταίρους για τη διερεύνηση των εν λόγω περιπτώσεων σε βάθος.

Ο εξωτερικός αξιολογητής υπέβαλε τρεις εκθέσεις στην Επιτροπή: η αρχική έκθεση εγκρίθηκε στις 8 Μαΐου 2002, η ενδιάμεση έκθεση στις 25 Ιουνίου 2002, και η τελική έκθεση στις 18 Νοεμβρίου 2002. Η τελική έκθεση συζητήθηκε στη συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου της 26ης Νοεμβρίου 2002, η οποία επικεντρώθηκε ιδίως στην αιτιολογική έκθεση.

Σκοπός της παρούσας έκθεσης είναι να παρατεθούν οι παρατηρήσεις της Επιτροπής στην τελική έκθεση και στις συστάσεις του εξωτερικού αξιολογητή: η παρουσίαση αυτή αναλύεται σε έξι κύρια θέματα στην ενότητα 4 κατωτέρω.

⁷ Το CEDEFOP υποστηρίζει την ανάπτυξη της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (EEK) στα κράτη μέλη και στις χώρες ΕΟΧ, παρέχοντας έρευνες, συγκριτικές αναλύσεις και ανταλλαγή πληροφοριών σε διάφορους συντελεστές που δραστηριοποιούνται στον τομέα της EEK στα κράτη μέλη, στο πλαίσιο της κοινοτικής πολιτικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης.

4. ΚΥΡΙΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗ ΜΕ ΤΙΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ

Η Επιτροπή καλεί το Ίδρυμα να αναλύσει και να ενεργήσει με βάση όλες τις συστάσεις του αξιολογητή. Για να συνεισφέρει στη διαδικασία αυτή, στο πλαίσιο των έξι θεμάτων κατωτέρω, η Επιτροπή αναλύει και συνοψίζει τα πορίσματα, τα συμπεράσματα και τις συστάσεις του αξιολογητή, τα οποία, κατά την άποψή της, αξίζει να επισημανθούν. Επιπλέον, όπου κρίνεται απαραίτητο, η Επιτροπή παρέχει τις ενδεδειγμένες πληροφορίες ή προτάσεις για την υλοποίηση των συστάσεων.

4.1. Υποστήριξη των πολιτικών εξωτερικών σχέσεων της Επιτροπή από το Ίδρυμα ⁸

Ο αξιολογητής διαπίστωσε ότι το Ίδρυμα αναγνωρίζεται ως κέντρο εμπειρογνωμοσύνης της ΕΕ από τους ενδιαφερόμενους θεσμικούς φορείς επαγγελματικής κατάρτισης σε διάφορες χώρες εταίρους και είναι σημαντικός εταίρος της Κοινότητας στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και της μεταρρύθμισης της αγοράς εργασίας. Με βάση τις δικές της εμπειρίες, η Επιτροπή θεωρεί ότι το Ίδρυμα έχει όντως δημιουργήσει πολύ καλό όνομα όσον αφορά την ικανότητά του να παρέχει υπηρεσίες εμπειρογνωμοσύνης. Ωστόσο, υπάρχουν τομείς που χρήζουν βελτίωσης όσον αφορά την αποτελεσματικότητα του Ιδρύματος και την υποστήριξη που παρέχει στην Επιτροπή.

4.1.1. Συνεκτικότητα με τις κοινοτικές προτεραιότητες και πολιτικές

Ο αξιολογητής διαπίστωσε ότι το Ίδρυμα, ως κοινοτικός οργανισμός, πρέπει να διασφαλίζει σε μεγαλύτερο βαθμό τη συνεκτικότητα, ανά πάσα στιγμή, των δραστηριοτήτων του με τις κοινοτικές στρατηγικές και τις απαιτήσεις της Επιτροπής σε κάθε περιφέρεια και χώρα. Η Επιτροπή συμφωνεί και θεωρεί ότι ο στόχος αυτός πρέπει να αποτελέσει προτεραιότητα για το Ίδρυμα, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι το μέγεθος των προσπαθειών του στις χώρες εταίρους ευθυγραμμίζεται πλήρως με τον προγραμματισμό της Επιτροπής. Αυτό συνεπάγεται μεγαλύτερη επικέντρωση στην ήδη υπάρχουσα εμπειρογνωμοσύνη του Ιδρύματος, ιδιαίτερα στην ΕΕΚ και τις αγορές εργασίας, καθώς και σε ορισμένες χώρες που έχουν προτεραιότητα.

Η συμφωνία με την Επιτροπή για την παροχή εμπειρογνωμοσύνης από το Ίδρυμα και τις αναμενόμενες δραστηριότητές του θα επιτευχθεί, σε μεγάλο βαθμό, με την επεξεργασία των ετήσιων προγραμμάτων εργασίας του Ιδρύματος και των τριών κυλιόμενων περιφερειακών πλαισίων (για τα Δυτικά Βαλκάνια, την Ανατολική Ευρώπη και την Κεντρική Ασία, και τη Μεσόγειο).

Όσον αφορά τα εν λόγω προγράμματα εργασίας και κυλιόμενα περιφερειακά πλαίσια, η Επιτροπή συνιστά ιδιαίτερα τα εξής:

- την ολοκλήρωση των τομεακών και γεωγραφικών πρωτοβουλιών, με βάση την κοινοτική πολιτική και τις επιχειρησιακές προτεραιότητες και την εξέλιξη των σχετικών προσεγγίσεων. Όλες οι δραστηριότητες, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που αφορούν την εξέλιξη του Ιδρύματος, πρέπει να αναπτυχθούν με στενότερο εκ των προτέρων συντονισμό και συνεργασία με τις υπηρεσίες της Επιτροπής, προκειμένου να βελτιωθεί επίσης η συνεργία μεταξύ των κύκλων προγραμματισμού του Ιδρύματος και της Επιτροπής. Πρέπει να διασφαλιστεί ακόμη ότι καμία δραστηριότητα δεν προκαλεί αμφιβολίες ή σύγχυση στις χώρες

⁸ Βλέπε ενότητα 4.3 για ειδική ανάλυση της υποστήριξης που παρέχει το Ίδρυμα στις προτεραιότητες εξωτερικών σχέσεων της Κοινότητας στο πλαίσιο της διαδικασίας προσχώρησης.

εταίρους, οι οποίες ενδέχεται να μην αντιλαμβάνονται πλήρως τη διαφορά μεταξύ του έργου και του ρόλου αφενός του Ιδρύματος και αφετέρου της Επιτροπής:

- την ευχερέστερη κατανόηση και τη μεγαλύτερη συνέπειά τους σε ετήσια βάση, για τη βελτίωση της σαφήνειάς τους, καθώς παρέχουν πληροφορίες κεφαλαιώδους σημασίας. Οι στόχοι και οι δραστηριότητές τους πρέπει να ορίζονται με σαφήνεια σε επίπεδο Ιδρύματος, χώρας και θεματικού τομέα, έτσι ώστε να υποστηρίζουν τη μεγαλύτερη εγκυρότητα των δραστηριοτήτων και των πόρων. Η Επιτροπή προτείνει την ανάπτυξη μιας πιο συστηματικής και τακτικής διαδικασίας υποβολής αναφορών, ιδιαίτερα προς τις δικές της υπηρεσίες, σχετικά με την υλοποίηση των δραστηριοτήτων του προγράμματος εργασίας στη διάρκεια του έτους, καθώς και την ανταλλαγή πληροφοριών σε πρόσθετες δραστηριότητες που εισάγονται ή ζητούνται.

Από την πλευρά της, η Επιτροπή δεσμεύεται να υποστηρίξει, όπου είναι δυνατό, τη συμβολή του Ιδρύματος στη μεταρρύθμιση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης στις χώρες εταίρους, και θα καθορίζει τακτικά, μέσω των κυλιόμενων περιφερειακών πλαισίων, τις προσδοκίες της όσον αφορά τις κοινοτικές προτεραιότητες που πρέπει να ακολουθούνται και την επικέντρωση των προσπαθειών του Ιδρύματος και της ανάπτυξης γνώσεων σε κάθε περιοχή. Τα κυλιόμενα περιφερειακά πλαίσια πρέπει να χρησιμοποιούνται πιο συστηματικά για τη διευκρίνιση, από κοινού με την Επιτροπή, του κατάλληλου επιπέδου δραστηριότητας και τύπου γνώσης που απαιτείται σε καθεμία από τις περιοχές στόχους του Ιδρύματος. Η Επιτροπή αναμένει ότι με τον τρόπο αυτόν θα βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων και η υποστήριξη προς τις χώρες αυτές, καθώς και το επίπεδο προβλεψιμότητας και σχεδιασμού.

4.1.2. Σύνδεσμοι μεταξύ προγράμματος εργασίας και προϋπολογισμού

Ο αξιολογητής συμπεραίνει ότι πρέπει να βελτιωθούν οι σύνδεσμοι των ετήσιων προγραμμάτων εργασίας με τον προϋπολογισμό, οι οποίοι θα συμφωνούνται ταυτόχρονα από το διοικητικό συμβούλιο. **Η Επιτροπή αναμένει σαφέστερη σύνδεση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων με τους πόρους του προϋπολογισμού, ώστε να διασφαλίζεται «μια προσέγγιση που θα ανταποκρίνεται εμφανώς στην κατανομή των δημοσιονομικών πόρων του τίτλου 3»⁹, σε πλήρη συμφωνία με τις προτεραιότητες των κοινοτικών πολιτικών.**

Το Ίδρυμα έχει αναπτύξει ισχυρή σχέση με τις χώρες εταίρους αλλά, όσον αφορά τις δραστηριότητες, πρέπει να αποφεύγεται η κατανάλωση πολλών πόρων για εφάπαξ πρωτοβουλίες, όπως σεμινάρια και συνέδρια που ζητούνται από τις χώρες αυτές. Οι εκδηλώσεις αυτές πρέπει να είναι πιο συστηματικές και να αφορούν, σε στενή συνεργασία με την Επιτροπή, μόνον συγκεκριμένα θέματα, σε συμφωνία με τη συνολική κοινοτική πολιτική και τις επιχειρησιακές στρατηγικές στο πλαίσιο των διαδικασιών αναβάθμισης της ΕΕΚ και της αγοράς εργασίας στις χώρες εταίρους.

4.1.3. Προστιθέμενη αξία και εμπειρογνομοσύνη

Η Επιτροπή χαιρετίζει το συμπέρασμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο το Ίδρυμα θεωρείται ότι έχει παράσχει πολύτιμες υπηρεσίες και ότι τα συγκριτικά πλεονεκτήματά του ως κοινοτικού οργανισμού είναι συμπληρωματικά των αναγκών και των ικανοτήτων των

⁹ Από την έκθεση εξωτερικής αξιολόγησης της ITAD, τεύχος I. Ο τίτλος 3 του προϋπολογισμού του Ιδρύματος καλύπτει τις λειτουργικές δαπάνες, επιμερισμένες σε τρία μέρη: υποστήριξη της Επιτροπής, δραστηριότητες πληροφόρησης (κυρίως Εθνικά Παρατηρητήρια) και δραστηριότητες ανάπτυξης.

υπηρεσιών της Επιτροπής. Ο αξιολογητής διαπίστωσε ότι, ιδιαίτερα μέσω δραστηριοτήτων όπως η ανάπτυξη ικανοτήτων στις χώρες εταίρους, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση καινοτόμων σχεδίων και ο καθορισμός αναγκών κατάρτισης, επιτεύχθηκαν οι επιχειρησιακοί στόχοι του Ιδρύματος. Ως εκ τούτου, κατά την ανάλυση των δαπανών του Ιδρύματος, ο αξιολογητής διαπίστωσε την εύλογη κατανομή των λειτουργικών πόρων του για την παροχή της εν λόγω υπηρεσίας.

Ο αξιολογητής επισημαίνει τα στοιχεία που δείχνουν τη διάσταση απόψεων μεταξύ των υπηρεσιών της Επιτροπής όσον αφορά τη φύση και την αξία της υποστήριξης του Ιδρύματος: οι απόψεις ποικίλλουν ανάλογα με τον τύπο των παρεχόμενων υπηρεσιών προς την Επιτροπή και τις δραστηριότητες του Ιδρύματος, τη διαχείριση και το βαθμό επικοινωνίας του Ιδρύματος με επιμέρους υπηρεσίες της Επιτροπής (βλέπε επίσης παράγραφο 4.2.1 για τη βελτίωση της επικοινωνίας και της διαφάνειας). Σε γενικές γραμμές, οι υπηρεσίες της Επιτροπής θεωρούν ότι το συγκριτικό πλεονέκτημα του Ιδρύματος περιλαμβάνει τις ικανότητες δικτύωσης, τη γνώση των εθνικών πλαισίων για τη μεταρρύθμιση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και των αγορών εργασίας στις χώρες εταίρους, και τη διαιώνιση της εμπειρίας που αποκομίζεται στις χώρες εταίρους και στην Επιτροπή. Ωστόσο, η αντίληψη του ίδιου του Ιδρύματος για τις υπηρεσίες του περιλαμβάνει και άλλα στοιχεία, τα οποία επίσης εναρμονίζονται με τον κανονισμό σύστασής του, όπως ο ρόλος του ως μηχανισμού διαλογής των βέλτιστων πρακτικών, το πλεονέκτημα μιας μακροπρόθεσμης πραγματιστικής προσέγγισης για την κατανόηση των αναγκών των χωρών εταίρων, η πρακτική εμπειρογνωμοσύνη, ο ρόλος του ως παράγοντα αλλαγής και ως σημαντικής εταιρικής μνήμης.

Συνεπώς, προκειμένου να βελτιωθεί η παροχή εμπειρογνωμοσύνης, η Επιτροπή επικροτεί την άποψη του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία το Ίδρυμα πρέπει να διερευνήσει, να τεκμηριώσει και να καταλήξει στο παρεχόμενο φάσμα υπηρεσιών και γνώσεων, ώστε να είναι συνεπές προς τις αναγνωρισμένες προτεραιότητες και προσδοκίες σε κοινοτικό επίπεδο. Η Επιτροπή προτρέπει το Ίδρυμα να επικεντρωθεί στο ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει καλύτερα στον προσδιορισμό των σχεδίων για την υποστήριξη της υλοποίησης των προγραμμάτων, καθώς και στο ρόλο του ως καταλύτη και συμβούλου σε θέματα πολιτικής για τη μεταρρύθμιση των συστημάτων στις χώρες εταίρους των τεσσάρων περιοχών στόχων, ιδιαίτερα σε εκείνες όπου η ΕΕΚ έχει επιλεγεί ως βασικός τομέας.

Και στις τρεις περιοχές στόχους στον τομέα εξωτερικών σχέσεων, η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση ενσωματώνεται ολοένα και περισσότερο στις εθνικές και περιφερειακές στρατηγικές. Στο πλαίσιο της εναρμόνισης με τις κοινοτικές στρατηγικές και τα αιτήματα της Επιτροπής για κάθε περιφέρεια και χώρα, το Ίδρυμα πρέπει να αναπτύξει δική του εμπειρογνωμοσύνη και γνώσεις σε προσεγγίσεις ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και σε βέλτιστες πρακτικές, σε σχέση με τις ενεργές αγορές εργασίας και τις πολιτικές απασχόλησης στο γενικότερο πλαίσιο της οικονομικής μεταρρύθμισης. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, για παράδειγμα, για την περιοχή MEDA όπου η σύσταση μεσοπρόθεσμα μιας ζώνης ελεύθερων συναλλαγών EURO-MED ασκεί πίεση στις χώρες εταίρους να προβούν σε ορισμένες σημαντικές διαρθρωτικές προσαρμογές που θα έχουν αντίκτυπο στην κοινωνική ένταξη και στην ένταξη στην αγορά εργασίας. Η Επιτροπή θα επικροτούσε την ανάπτυξη από το Ίδρυμα περισσότερων αναλυτικών ικανοτήτων και πληροφοριών σχετικά με την κοινωνική προστασία και τις πολιτικές για την ενεργό αγορά εργασίας, ιδιαίτερα την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στο πλαίσιο αυτό, ως συμβολή στην εφαρμογή των εθνικών και περιφερειακών εγγράφων στρατηγικής, καθώς και, για παράδειγμα, των εγγράφων της διαδικασίας σταθεροποίησης και σύνδεσης στα Δυτικά Βαλκάνια. Οι προσεγγίσεις αυτές πρέπει να λαμβάνουν πάντοτε υπόψη την

ανάγκη βιωσιμότητας, εφικτότητας και αντικτύπου, για παράδειγμα, στις επιλέξιμες χώρες του προγράμματος Tacis, όπου η διάρθρωση του τομέα απαιτεί πλήρη και μακροπρόθεσμη μεταρρύθμιση.

4.1.4. Εθνικά Παρατηρητήρια

Τα Εθνικά Παρατηρητήρια, τα οποία δημιουργήθηκαν ή ενισχύθηκαν με τη συμβολή του Ιδρύματος, αποτελούν βασικά στοιχεία για τη συλλογή και την ανταλλαγή πληροφοριών στις χώρες εταίρους¹⁰. Κύρια λειτουργία τους είναι ο προσδιορισμός προτεραιοτήτων και η παροχή συμβουλών σε θέματα πολιτικών για την περαιτέρω ανάπτυξη της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Στο στόχο αυτό περιλαμβάνεται η συλλογή και η διάδοση δεδομένων, ιδιαίτερα για τις ετήσιες εκθέσεις, καθώς και τη συνεργασία μεταξύ εταίρων.

Η Επιτροπή επισημαίνει το συμπέρασμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο τα Εθνικά Παρατηρητήρια χαίρουν καλής φήμης στις χώρες εταίρους και είναι αξιόλογα δεδομένου του καθεστώτος συγχρηματοδότησης που τα διέπει, καθώς και ότι οι εκθέσεις τους θεωρούνται αποτελεσματικές όσον αφορά τη συμβολή στη διαδικασία μεταρρύθμισης/ανάπτυξης συστημάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Ως εκ τούτου, τα Εθνικά Παρατηρητήρια διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο όσον αφορά την παροχή πληροφοριών και ανάλυσης. Η Επιτροπή χαιρετίζει την ευέλικτη προσέγγιση του Ιδρύματος όσον αφορά τις λύσεις λειτουργίας των Εθνικών Παρατηρητηρίων, οι οποίες προσαρμόζονται στις ανάγκες της εκάστοτε χώρας εταίρου: για παράδειγμα, στην περιοχή Meda, η λειτουργία του Εθνικού Παρατηρητηρίου παρέχεται μέσω ενός δικτύου υπάρχοντων οργανισμών και δεν απαιτήθηκαν νέες αποκλειστικές δομές, σε αντίθεση με ό,τι συνέβη στις άλλες περιοχές.

Η Επιτροπή θα εξετάσει, σε συνεργασία με το Ίδρυμα, τις συνέπειες της σύστασης του αξιολογητή σχετικά με την ανάπτυξη διακρατικής στρατηγικής βιωσιμότητας για τα Εθνικά Παρατηρητήρια στην Ανατολική Ευρώπη και την Κεντρική Ασία, και στα Δυτικά Βαλκάνια.

4.2. Επικοινωνία και διαφάνεια

Το θέμα της εξωτερικής επικοινωνίας και διαφάνειας του Ιδρύματος συνδέεται στενά με τα προαναφερθέντα σχετικά με την αύξηση της αποτελεσματικότητας της υποστήριξης που παρέχεται στην Επιτροπή. Η βελτίωση της εξωτερικής και στρατηγικής επικοινωνίας θα συμβάλει στη διασφάλιση της συνεκτικότητας, ανά πάσα στιγμή, των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος με τις περιφερειακές και εθνικές προτεραιότητες και στρατηγικές της Κοινότητας. Επίσης, θα διασφαλίσει την καλύτερη διασάφηση της θέσης και του ρόλου του Ιδρύματος ως κέντρου εμπειρογνωμοσύνης, ιδιαίτερα ενόψει της αυξημένης μεταβίβασης εξουσιών προς τις αντιπροσωπείες.

4.2.1. Βελτίωση της επικοινωνίας και της διαφάνειας

Η Επιτροπή υπογραμμίζει το πόρισμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο, μολονότι το Ίδρυμα είναι αποτελεσματικός οργανισμός, «υπήρξε μη αποδοτικό στις σχέσεις με τους πελάτες του και στον τρόπο ανταπόκρισης στις αλλαγές του περιβάλλοντος λειτουργίας

¹⁰ Τα Εθνικά Παρατηρητήρια, τα οποία έχουν προς το παρόν συσταθεί σε 25 χώρες εταίρους, είναι ανεξάρτητα όργανα (μερικά εδρεύουν σε υπουργεία) και συγχρηματοδοτούνται από το Ίδρυμα ως ζωτικής σημασίας τοπικοί σύνδεσμοι πληροφόρησης και αξιολόγησης των συστημάτων ΕΕΚ. Υποστηρίζουν την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ χωρών, τη συλλογή δεδομένων και τη διάδοση βέλτιστων πρακτικών.

του».¹¹ Μολονότι χαιρετίζει τις πρόσφατες προσπάθειες του Ιδρύματος για την εξέλιξή του και τη βελτίωση της αποδοτικότητας των σχέσεών του με την Επιτροπή, η Επιτροπή πιστεύει ότι το Ίδρυμα πρέπει πλέον να λάβει συγκεκριμένα μέτρα για να διασφαλίσει την εδραίωση της προσέγγισης αυτής, τόσο σε επίπεδο διοίκησης όσο και για το σύνολο του προσωπικού. Τα εν λόγω μέτρα πρέπει να επικεντρώνονται σε μια αναθεωρημένη, πιο δυναμική στρατηγική εξωτερικής επικοινωνίας, με έμφαση στην προσωπική επικοινωνία. Επίσης, η εν λόγω στρατηγική πρέπει να σχεδιαστεί προσεκτικά ώστε να αποφευχθούν παρανοήσεις σχετικά με τη φύση του έργου του Ιδρύματος ως κοινοτικού οργανισμού που υποστηρίζει τις εξωτερικές πολιτικές που υλοποιούνται από την Επιτροπή.

Η νέα στρατηγική επικοινωνίας πρέπει να περιλαμβάνει:

- **νέα σαφή δήλωση της συνολικής αποστολής του Ιδρύματος.** Η Επιτροπή επισημαίνει το πόρισμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο, κατά καιρούς, οι υπηρεσίες της Επιτροπής αντιμετωπίζουν την εμπειρογνωμοσύνη του Ιδρύματος ως ατομική και όχι εταιρική, ανήκουσα στο σύνολο του οργανισμού. Αυτό υποδηλώνει την ανάγκη αναθεώρησης της περιγραφής της αποστολής του, παράλληλα με την ανάγκη αύξησης της διαφάνειας της τεχνογνωσίας και των υπηρεσιών που μπορεί να παράσχει το Ίδρυμα. Μερικά παραδείγματα είναι η εμπειρία του από τις χώρες εταίρους, οι δοκιμασμένες προσεγγίσεις μεταρρυθμίσεων, η δικτύωση και η διευκόλυνση, η συνέχεια της εμπειρογνωμοσύνης, οι τοπικές γνώσεις και οι καλές διαχειριστικές δεξιότητες·

- **συστηματική και στοχοθετημένη διαχείριση επαφών.** Προκειμένου να αξιοποιήσει την αναγνώριση του συγκριτικού πλεονεκτήματός του ως κέντρου εμπειρογνωμοσύνης, το Ίδρυμα πρέπει να υιοθετήσει μια σαφή προσέγγιση σε επίπεδο οργανισμού για να αναπτύξει, όπου απαιτείται ακόμη, και στη συνέχεια να διατηρήσει επαφές με όλες τις Γενικές Διευθύνσεις, ιδιαίτερα όμως με τη ΓΔ Εξωτερικών Σχέσεων, το EuropeAid και τις αντιπροσωπείες. Αυτό συνεπάγεται τακτικές συναντήσεις και αλληλογραφία σε όλα τα επίπεδα, συμπεριλαμβανομένων των ανώτερων διοικητικών στελεχών της Επιτροπής σε όλες τις σχετικές υπηρεσίες. Επιπλέον, η προσέγγιση αυτή πρέπει να εφαρμοστεί σε όλο το προσωπικό του Ιδρύματος, το οποίο πρέπει να κινητοποιηθεί από την ανώτερη διοίκηση για να μεταφέρει την ίδια περιγραφή της αποστολής του σε επίπεδο οργανισμού σε όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς. Η Επιτροπή θεωρεί ότι η προσέγγιση αυτή πρέπει να αποσκοπεί στη μείωση της διαφοράς μεταξύ προσδοκιών και αποτελεσμάτων, η οποία επισημαίνεται από τον αξιολογητή, και θα ενισχύσει την αξιοπιστία του Ιδρύματος σε όλες τις περιοχές στόχους.

Η Επιτροπή συμμετέχει στην ανωτέρω προσπάθεια με τη θέσπιση ενός πλαισίου δομημένου διαλόγου μεταξύ όλων των σχετικών υπηρεσιών της Επιτροπής και του Ιδρύματος. Και οι δύο πλευρές πρέπει να απευθύνονται συστηματικά σε αυτό το δίκτυο αρμόδιων προσώπων.

4.2.2. Προϊόντα πληροφόρησης

Η Επιτροπή επικροτεί τη σύσταση του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία τόσο η αποτελεσματική συλλογή πληροφοριών όσο και η διάδοση των προϊόντων πληροφόρησης είναι κρίσιμες για την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και για την παροχή υποστήριξης προς την Επιτροπή και τους δικαιούχους στις χώρες εταίρους. Η Επιτροπή χαιρετίζει τις πρωτοβουλίες που έχουν αναληφθεί ήδη προς την κατεύθυνση αυτή, όπως τα έγγραφα που επισημαίνουν τις συγκεκριμένες δραστηριότητες που έχουν αναληφθεί και ο ιστοχώρος που

¹¹ Από την έκθεση εξωτερικής αξιολόγησης της ITAD, τεύχος I.

τέθηκε εκ νέου σε λειτουργία: πρέπει επίσης να εξεταστεί το ενδεχόμενο ανάπτυξης ενός απλού και τακτικού ηλεκτρονικού ενημερωτικού δελτίου.

Η Επιτροπή συνιστά στο Ίδρυμα να αξιοποιήσει την άρτια υποδομή διάδοσης που διαθέτει για να επανεξετάσει την ποιότητα και το πλήθος των εκθέσεων και των προϊόντων πληροφόρησης. Η Επιτροπή συμφωνεί με τον αξιολογητή ότι τα στοιχεία αυτά πρέπει πάντοτε να συνδέονται με τους στόχους του Ιδρύματος, ενώ παράλληλα θα εναρμονίζονται με τις κοινοτικές προτεραιότητες, καθώς και με τα αιτήματα και τις ανάγκες της Επιτροπής, και θα παρέχουν επιχειρησιακά συμπεράσματα. Η ποσότητα των προϊόντων πληροφόρησης πρέπει να μειωθεί, αλλά καθένα από αυτά πρέπει να γίνει πιο αναλυτικό και να ενσωματωθεί σε μια στοχοθετημένη στρατηγική διάδοσης που θα απευθύνεται στους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς στόχους.

4.2.3. Διεθνή όργανα

Η Επιτροπή υποστηρίζει τη σύσταση του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία το Ίδρυμα πρέπει να επιδιώξει τη συνεργασία και τις δυνατότητες για επαφές με άλλους οργανισμούς, ώστε να διατηρείται μια ενημερωμένη βάση γνώσεων στον τομέα της μεταρρύθμισης της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και των αγορών εργασίας σε τρίτες χώρες. Σε περίπτωση ειδικής συνεργασίας σε μια χώρα εταίρο με ένα διεθνή οργανισμό, όπως η Παγκόσμια Τράπεζα, η Επιτροπή προτρέπει το Ίδρυμα να μεριμνήσει για την πληροφόρηση του εν λόγω οργανισμού. Η επικοινωνία και ο διάλογος θα συμβάλουν στη διασάφηση του κύριου ρόλου του Ιδρύματος ως κέντρου εμπειρογνωμοσύνης που παρέχει υποστήριξη στην Επιτροπή, και του ηγετικού ρόλου της ίδιας της Επιτροπής στους τομείς διαπραγμάτευσης με αντικείμενο τη συνεργασία των χορηγών.

4.3. Συνέπειες της διεύρυνσης

4.3.1. Υποστήριξη της Επιτροπής στη διάρκεια της διαδικασίας προσχώρησης

Στις υποψήφιες χώρες, το Ίδρυμα διαθέτει μακρά παράδοση όσον αφορά της υποστήριξη της Επιτροπής για την προετοιμασία των υποψήφιων χωρών, ώστε να συμμορφώνονται με το κοινοτικό κεκτημένο στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης καθώς και σε θέματα αγοράς εργασίας.

Οι δραστηριότητες του Ιδρύματος περιλαμβάνουν τη συμβολή στο σχεδιασμό του προγράμματος Phare και, σε περιορισμένο βαθμό, στην υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αξιολόγησή του: μεγάλο μέρος της υποστήριξης της Ιδρύματος παρέχεται απευθείας στις αντιπροσωπείες στις υποψήφιες χώρες. Οι εκθέσεις του Ιδρύματος αποτελούν πολύτιμη πηγή πληροφοριών για τις τακτικές εκθέσεις που εκπονεί η Επιτροπή σχετικά με την πρόοδο των υποψήφιων χωρών στην πορεία προς την προσχώρηση. **Ωστόσο, η Επιτροπή θα επιθυμούσε τη διατύπωση πιο συγκεκριμένων επιχειρησιακών συστάσεων από το Ίδρυμα, στο πλαίσιο της διαδικασίας προγραμματισμού των προενταξιακών μέσων.**

Ενόψει της ενδεχόμενης προσχώρησης δέκα χωρών στην ΕΕ το 2004, οι δραστηριότητες του Ιδρύματος σε αυτές τις υποψήφιες χώρες περιορίστηκαν τελευταία, ενώ δόθηκε μεγαλύτερη έμφαση στις χώρες προτεραιότητας: Βουλγαρία, Ρουμανία και Τουρκία. Η προενταξιακή χρηματοδοτική ενίσχυση προς αυτές τις χώρες προτεραιότητας θα αρχίσει να αυξάνει σημαντικά από το 2004. Στο πλαίσιο αυτό, η Επιτροπή προσδοκά ότι το Ίδρυμα θα συνεχίσει να υποστηρίζει το σχεδιασμό και την υλοποίηση των προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και αγορών εργασίας, στο πλαίσιο του κεφαλαίου οικονομικής και κοινωνικής συνοχής των προενταξιακών

προγραμμάτων καθώς και στον τομέα της θεσμικής ανάπτυξης για τη διαχείριση μέτρων τύπου Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου. **Η Επιτροπή συνιστά στο Ίδρυμα να αναπτύξει ειδικό πρόγραμμα εργασίας για τον προσδιορισμό των κύριων προκλήσεων και τομέων παρέμβασης.**

Δεδομένης της μελλοντικής πιθανότητας, να ξεκινήσουν και άλλες χώρες τη διαδικασία προσχώρησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση, είναι ιδιαίτερα σημαντικό το Ίδρυμα να είναι σε θέση να στηριχθεί στην εμπειρία που θα αποκομίσει από την τρέχουσα διαδικασία διεύρυνσης. Ως εκ τούτου, πρέπει να διασφαλιστεί η αποτελεσματική μεταφορά γνώσεων προς αυτές τις πιθανές νέες υποψήφιες χώρες.

Ο αξιολογητής επιβεβαιώνει ότι οι εξαιρετικές μονογραφίες ανά κράτος που συνέταξε το Ίδρυμα έγιναν αποδεκτές με θετικά σχόλια από τη Γενική Διεύθυνση Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων, η οποία αξιοποίησε τις επαφές του Ιδρύματος στις υποψήφιες χώρες, και ιδιαίτερα στα Εθνικά Παρατηρητήρια. Οι μονογραφίες είναι εμβριθείς μελέτες σχετικά με τις υπηρεσίες επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης στις υποψήφιες χώρες, με στόχο την υποστήριξη της παρακολούθησης των Εγγράφων Κοινής Αξιολόγησης. Η Επιτροπή προτρέπει το Ίδρυμα να συνεχίσει τη συνεργασία αυτή, ιδιαίτερα όσον αφορά την ανάπτυξη των στρατηγικών ανθρώπινου δυναμικού, καθώς η εκπόνηση των μονογραφιών οδηγεί αναπόφευκτα το Ίδρυμα σε πρόσθετες δραστηριότητες για την υποστήριξη της προετοιμασίας των υποψήφιων χωρών για την ένταξη στο Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο.

4.3.2. Ανάπτυξη πολιτικών στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και της διά βίου μάθησης

Το Ίδρυμα διατηρεί καλή συνεργασία με τη Γενική Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Πολιτισμού, για παράδειγμα με την πολύτιμη συμβολή του στη διαδικασία διαβούλευσης της Επιτροπής με αντικείμενο το Μνημόνιο για τη διά βίου μάθηση το 2000. Στο πλαίσιο της ανάπτυξης της εμπειρογνωμοσύνης κατά τη διαδικασία προσχώρησης, το Ίδρυμα πρέπει να αποδώσει προτεραιότητα στην εξοικείωση των υποψήφιων χωρών με τις τρέχουσες εξελίξεις των κοινοτικών πολιτικών στον τομέα της διά βίου μάθησης¹², ιδιαίτερα δε στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, όπως η διαδικασία της Κοπεγχάγης για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση¹³. Από την πλευρά της, η Επιτροπή θα θεσπίσει ένα Μνημόνιο Συνεργασίας με το Ίδρυμα για την περίοδο προσχώρησης, ώστε να αποσαφηνιστεί πότε και πώς μπορεί το Ίδρυμα να υποστηρίξει με ουσιαστικό τρόπο την Επιτροπή στην υλοποίηση των προτεραιοτήτων αυτών.

4.3.3. Συνεργασία Ιδρύματος - CEDEFOP

Τόσο το CEDEFOP όσο και το Ίδρυμα έχουν ως αντικείμενο την επαγγελματική κατάρτιση, αλλά καθένα καλύπτει ένα διαφορετικό γεωγραφικό τομέα και οι αποστολές και τα καθήκοντά τους είναι πολύ διαφορετικά. Έτσι, το Ίδρυμα χρησιμοποιεί το CEDEFOP ως πηγή βέλτιστων πρακτικών στα κράτη μέλη στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και των αγορών εργασίας, στο πλαίσιο των οικονομικών μεταρρυθμίσεων τρίτων χωρών. Από την πλευρά του, το CEDEFOP, συμμετέχοντας στην ανάπτυξη πολιτικών στα

¹² Ανακοίνωση της Επιτροπής: Η πραγμάτωση μιας ευρωπαϊκής περιοχής διά βίου μάθησης (COM(2001) 678 τελικό της 21ης Νοεμβρίου 2001)

¹³ Δήλωση των Ευρωπαίων υπουργών επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, για την ενίσχυση της ευρωπαϊκής συνεργασίας στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση (Κοπεγχάγη, 30 Νοεμβρίου 2002)

κράτη μέλη μπορεί να επωφεληθεί από την εμπειρία που έχει αποκομίσει μέχρι σήμερα το Ίδρυμα τόσο στα υποψήφια κράτη μέλη όσο και στις χώρες εταίρους.

Η Επιτροπή δήλωνε πάντα ότι δεν υπάρχει αλληλοεπικάλυψη ανάμεσα στο έργο των δύο οργανισμών και μερίμνησε για την ύπαρξη εργαλείων για χρήση από τους οργανισμούς, με στόχο τη μέγιστη συνεργία και συμπληρωματικότητα. Πριν από τον τελικό χρονικό καθορισμό της προσχώρησης, η πρώτη φάση της συνεργασίας αυτής ξεκίνησε το 1997, με στόχο να διασφαλιστεί ότι το Ίδρυμα χρησιμοποιούσε το CEDEFOP ως πηγή, για παράδειγμα για τις βέλτιστες πρακτικές, στα κράτη μέλη. Η δεύτερη φάση ξεκίνησε το 2001, όταν η Επιτροπή και τα διοικητικά συμβούλια των δύο οργανισμών συμφώνησαν, ενόψει της διαδικασίας προσχώρησης, σε ένα πλαίσιο συνεργασίας των δύο οργανισμών. Το εν λόγω πλαίσιο καθορίζει το αντικείμενο, τις αρχές, τις προτεραιότητες και τους τρόπους συνεργασίας, με σκοπό την προετοιμασία των υποψήφιων χωρών για την προσχώρηση, διευκρινίζοντας παράλληλα το ρόλο κάθε οργανισμού. Το πλαίσιο συνεργασίας αποσκοπεί επίσης στην αποτροπή τυχόν αλληλοεπικαλύψεων και στη διασφάλιση της μέγιστης συνεργίας και συμπληρωματικότητας μεταξύ των οργανισμών.

Η Επιτροπή κάλεσε τους δύο οργανισμούς να θεσπίσουν διάφορα μέσα για τη διευκόλυνση της καλύτερης συνεργασίας – δηλαδή, το πλαίσιο συνεργασίας, το κοινό παράρτημα σε κάθε ετήσιο πρόγραμμα εργασίας, τις εξαμηνιαίες κοινές εκθέσεις και την ομάδα εργασίας. Η Επιτροπή χαιρετίζει την εκτίμηση του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία τα μέσα αυτά ενισχύουν τη συνεργασία και συνέβαλαν στην παροχή μιας σαφέστερης βάσης για συνεργασία.

Η Επιτροπή χαιρετίζει το συμπέρασμα του αξιολογητή σύμφωνα με το οποίο η συνεργασία μεταξύ των δύο οργανισμών, ως αποτέλεσμα των προαναφερθέντων, είναι σε μεγάλο βαθμό επαρκής, αλλά θεωρεί ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης. Πρέπει να καταβληθούν κοινές προσπάθειες ώστε να εντατικοποιηθεί και να επισπευσθεί η συνεργασία και η επικοινωνία κατά την περίοδο που θα οδηγήσει στην πιθανή προσχώρηση δέκα χωρών, προκειμένου να υλοποιηθούν πλήρως το πλαίσιο και οι κοινές δραστηριότητες, να επιτευχθεί η αποτελεσματική προετοιμασία των εν λόγω χωρών. Επιπλέον, η Επιτροπή προτείνει τη βελτίωση της ουσιαστικής επικοινωνίας τόσο μέσω της ομάδας εργασίας, η οποία πρέπει να επιβλέπει τη συνεργασία, όσο και σε καθημερινή βάση σε έκτακτα και θεματικά ζητήματα.

Για το σκοπό αυτό, η Επιτροπή συνιστά στους δύο οργανισμούς να αναπτύξουν άμεσα μια κοινή στρατηγική εισόδου-εξόδου για κάθε υποψήφια χώρα που αναμένεται να ενταχθεί το 2004 καθώς, μετά την προσχώρηση, τα κράτη αυτά θα μετατραπούν από χώρες εταίροι του Ιδρύματος σε μέλη του CEDEFOP. Η στρατηγική αυτή πρέπει να περιλαμβάνει σαφές χρονοδιάγραμμα και να στηρίζεται στις ακόλουθες αρχές/οδηγίες:

- **κάθε οργανισμός πρέπει να αξιοποιήσει τις επενδύσεις του άλλου.** Αυτό συμβαίνει με τα Εθνικά Παρατηρητήρια που δημιουργήθηκαν από το Ίδρυμα στις υποψήφιες χώρες, τα οποία διαθέτουν ήδη πολύτιμη πείρα ως δομές διακρατικής συνεργασίας. Αποτελούν μακροπρόθεσμη επένδυση της Κοινότητας και πρέπει, πριν από την πιθανή προσχώρηση το 2004, να προετοιμαστούν και να προσαρμοστούν από το Ίδρυμα ώστε να διευκολυνθεί, όπου κρίνεται κατάλληλο, η ενσωμάτωσή τους, μετά την προσχώρηση, ως εθνικά σημεία στο δίκτυο ReferNet του CEDEFOP¹⁴. Για τις λοιπές υποψήφιες

¹⁴ Το ReferNet είναι ένα δομημένο, αποκεντρωμένο, δικτυακό σύστημα συλλογής και διάδοσης πληροφοριών που αναπτύχθηκε από το Cedefop. Το ReferNet περιλαμβάνει μια εθνική κοινοπραξία σε

χώρες, το Ίδρυμα πρέπει να στηριχθεί στην πείρα που θα αποκομίσει μετά την ενδεχόμενη ένταξη της πρώτης ομάδας χωρών στο δίκτυο ReferNet. Πρέπει να μεριμνήσει για την επαρκή προετοιμασία και την εξοικείωση των Παρατηρητηρίων στις χώρες αυτές με τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες του ReferNet, ώστε να αυξηθούν όσο το δυνατόν περισσότερο οι πιθανότητες επιλογής τους από το CEDEFOP αμέσως μετά την προσχώρησή τους.

- **η θεματική συνεργασία πρέπει να ενισχυθεί περαιτέρω.** Μολονότι το CEDEFOP και το Ίδρυμα διαθέτουν διαφορετική εσωτερική οργάνωση (με θεματικό και γεωγραφικό χαρακτήρα αντίστοιχα), θα ήταν επωφελές, ιδιαίτερα για το Ίδρυμα, να αξιοποιήσει την εμπειρογνομosύνη του CEDEFOP στις δικές του δραστηριότητες όχι μόνο στις υποψήφιες χώρες αλλά σε όλες τις χώρες εταίρους. Τα θεματικά δίκτυα πρέπει να επεκταθούν ώστε να συμπεριλάβουν τις υποψήφιες χώρες, όπου αυτό είναι δυνατό, ή προκειμένου να καταστεί διαθέσιμη η εμπειρογνομosύνη τους. Αυτό συμβαίνει, για παράδειγμα, με το δίκτυο εκπαίδευσης των εκπαιδευτών του CEDEFOP¹⁵.
- **το Ίδρυμα πρέπει να διαθέσει στο CEDEFOP τις πληροφορίες και την τεχνογνωσία του, καθώς και τις πηγές πληροφόρησης για τις υποψήφιες χώρες που αναμένεται να προσχωρήσουν το 2004** (όπως βάσεις δεδομένων με τους οργανισμούς επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης στις υποψήφιες χώρες, κατάλογοι με οργανώσεις κοινωνικών εταίρων κλπ.).

Εκτός από την εξαμηνιαία έκθεση προόδου και σύμφωνα με τα προαναφερθέντα, οι οργανισμοί πρέπει να υποβάλουν στην Επιτροπή τη στρατηγική εισόδου-εξόδου έως τα μέσα του 2003.

4.4. Εσωτερική αποδοτικότητα

4.4.1. Επικοινωνία και κίνητρα

Η Επιτροπή επικροτεί το συμπέρασμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο η Διεύθυνση πρέπει να αναπτύξει ένα γενικότερο όραμα για το ρόλο του Ιδρύματος ως κέντρου εμπειρογνομosύνης που υποστηρίζει την Επιτροπή, το οποίο θα κοινοποιήσει σε όλο το προσωπικό. Αυτό πρέπει να γίνει τόσο εξωτερικά, όπως ορίζεται στις προηγούμενες ενότητες για την υποστήριξη της Επιτροπής και για την επικοινωνία και τη διαφάνεια, όσο και εσωτερικά με συγκεκριμένα μέτρα.

Αποψη της Επιτροπής είναι ότι μία από τις σημαντικότερες συνέπειες των περικοπών προσωπικού από το 2000 ήταν η ανάπτυξη μιας σχετικά «εσωστρεφούς» στάσης όσον αφορά τις αλλαγές, σύμφωνα με την οποία τα σημαντικά θέματα πολιτικών ή στρατηγικών κατευθύνσεων αντιμετωπίζονται και συζητούνται χωρίς να λαμβάνονται επαρκώς υπόψη οι απαιτήσεις ή οι προσδοκίες των ενδιαφερόμενων φορέων. Συνεπώς, απαιτείται βελτιωμένη εσωτερική επικοινωνία για την κοινή και αμοιβαία ανάπτυξη ενός κέντρου εμπειρογνομosύνης, στο οποίο όλο το προσωπικό θα διαθέτει τις απαραίτητες ικανότητες και

κράτος μέλος στην οποία συμμετέχουν οργανισμοί που εκπροσωπούν τους φορείς επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Τα καθήκοντα του δικτύου κατανέμονται σε τρεις κατηγορίες: τεκμηρίωση και διάδοση, συλλογή και ανάλυση πληροφοριών, και έρευνα.

¹⁵ Το TTnet είναι ένα δίκτυο εκπαίδευσης των εκπαιδευτών που περιλαμβάνει περισσότερους από 100 οργανισμούς στα κράτη μέλη, και παρέχει αναλύσεις και διανέμει καινοτόμους εμπειρίες στον τομέα της κατάρτισης εκπαιδευτών εκπαιδευτικών.

τα κίνητρα για να συμβάλλει στις δραστηριότητες και τα προϊόντα που το επιβεβαιώνουν. Παρά την πρόοδο που έχει σημειωθεί προς την κατεύθυνση αυτή τους τελευταίους μήνες, ιδιαίτερα με τη διαδικασία διαχείρισης αλλαγών που εισήγαγε το Ίδρυμα, **η Επιτροπή συνιστά στη διοίκηση του Ιδρύματος να εντείνει τις προσπάθειές της για τον προσδιορισμό μιας συνολικής ταυτότητας και αποστολής του οργανισμού για όλο το προσωπικό.** Η Επιτροπή είναι πεπεισμένη ότι, χάρη σε μια τέτοια προσέγγιση και με την πλήρη υποστήριξη της διοίκησης, το προσωπικό θα αντιληφθεί τις δυνατότητες που παρέχει η αλλαγή.

4.4.2. Ανθρώπινο δυναμικό

Η Επιτροπή εκτιμά τις προσπάθειες του Ιδρύματος κατά τη δύσκολη περίοδο μετά τη συμφωνία για τις μεσοπρόθεσμες προοπτικές του ανθρώπινου δυναμικού και των χρηματοοικονομικών πόρων 2000-2004, η οποία οδήγησε σε μείωση κατά 25 % του προσωπικού και άλλαξε σημαντικά το προφίλ του προσωπικού πλήρους απασχόλησης που παρέμεινε μετά το 1999.

Το τρέχον οργανόγραμμα του Ιδρύματος επαρκεί για τα καθήκοντα και τις δραστηριότητες που συνδέονται με την εξέλιξή του σε κέντρο εμπειρογνωμοσύνης που υποστηρίζει τις κοινοτικές εξωτερικές πολιτικές στους τομείς της ΕΕΚ και των αγορών εργασίας (βλέπε Παράρτημα 1). Ο εξορθολογισμός των κεντρικών υπηρεσιών του Ιδρύματος (νομική και οικονομική υπηρεσία) μετά τη συμφωνία του Νοεμβρίου 2000 διασφάλισε τη μεγαλύτερη δυνατή απλότητα και αποδοτικότητα των συστημάτων εσωτερικής διαχείρισης. Το Ίδρυμα θέσπισε τη γεωγραφική διάρθρωση των τμημάτων, ενώ επιδίωξε και να διασφαλίσει την ανάπτυξη διατομεακής θεματικής εμπειρογνωμοσύνης με βάση τη διάρθρωση αυτή, κατά το παράδειγμα των θεματικών ομάδων εργασίας και των διδύμων που συνθέτουν τη συνολική δομή του Ιδρύματος ως κέντρου εμπειρογνωμοσύνης. **Ωστόσο, είναι πολύ σημαντικό να αναπτυχθεί η θεματική εμπειρογνωμοσύνη παράλληλα με την απαιτούμενη εμπειρογνωμοσύνη για την υποστήριξη των περιφερειακών και εθνικών στρατηγικών της Κοινότητας, καθώς και, συμπληρωματικά, να αξιοποιείται συστηματικά η εμπειρογνωμοσύνη του CEDEFOP (βλέπε παράγραφο 4.3 ανωτέρω), ιδιαίτερα από τις ομάδες θεματικής επικέντρωσης του Ιδρύματος.**

Η Επιτροπή επισημαίνει τη σύσταση του αξιολογητή να χρησιμοποιηθεί η πρόσφατη αξιολόγηση ικανοτήτων με διαφανή τρόπο για να παρουσιαστεί ο τρόπος με τον οποίο το Ίδρυμα θα ικανοποιήσει τις ανάγκες προσωπικού και ανάπτυξης πόρων του νέου κέντρου εμπειρογνωμοσύνης. Το Ίδρυμα πρέπει να εξασφαλίσει, σε συνεργασία με την Επιτροπή, ότι η βάση γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού του καλύπτει τις ανάγκες αυτές. Εάν κριθεί απαραίτητο, το Ίδρυμα ενδέχεται να πρέπει να αναθεωρήσει τη συνολική στρατηγική του κατάρτισης και τη χρήση των αξιολογήσεων ικανοτήτων.

4.4.3. Παρακολούθηση και αξιολόγηση

Όσον αφορά τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων, ο αξιολογητής καταλήγει ότι η χρήσιμη παρακολούθηση και αξιολόγηση είναι ζωτικής σημασίας, μολοντί δεν είναι πάντοτε εύκολη η παρακολούθηση της επιρροής ή της συμβολής του Ιδρύματος, καθώς τα αποτελέσματα δεν είναι πάντοτε απτά. Για το σκοπό αυτό, η Επιτροπή πιστεύει ότι πρέπει να ληφθούν προορατικά μέτρα, σύμφωνα με τη σύσταση του αξιολογητή και λαμβάνοντας υπόψη το προσωπικό: **συνιστά στο Ίδρυμα να αναθεωρήσει την πολιτική παρακολούθησης και αξιολόγησης που εφαρμόζει, ενσωματώνοντάς την στη συνολική προσέγγιση σε επίπεδο Ιδρύματος για τη διασφάλιση της ικανοποίησης των ενδιαφερόμενων φορέων.**

Η νέα στρατηγική παρακολούθησης και αξιολόγησης πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις απαιτήσεις του νέου χρηματοδοτικού κανονισμού και επίσης:

- **να περιλαμβάνει ειδικά μέτρα για την αξιολόγηση θεματικών και εθνικών δραστηριοτήτων.** Η Επιτροπή επικροτεί τη σύσταση του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία πρέπει να επιδιωχθεί διαβούλευση με το Γραφείο Συνεργασίας EuropeAid στο θέμα αυτό, ώστε να διασφαλίζεται συνεκτικότητα με τις στρατηγικές και τις προσεγγίσεις της Επιτροπής·
- **να ενσωματώνει μια αξιολόγηση της συνολικής απόδοσης,** η οποία θα μπορούσε να συμβάλει σημαντικά στην προβολή των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος και της υποστήριξης που παρέχει στην Επιτροπή·
- **να περιλαμβάνει τυποποιημένες κατευθυντήριες γραμμές** για όλες τις αξιολογήσεις που αναλαμβάνει το Ίδρυμα, ώστε να συμβάλει στη συγκρισιμότητα των πορισμάτων·
- **να υποστηρίζεται από όλο το προσωπικό** και να επιβλέπεται από το τμήμα σχεδιασμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης του Ιδρύματος, προκειμένου να εξασφαλίζεται η διασφάλιση της ποιότητας και η συνάφεια των γενικών στόχων.

4.4.4. Εσωτερική διαχείριση και διάθεση πόρων

Η Επιτροπή χαιρετίζει την άποψη του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία το Ίδρυμα διαθέτει άρτια συστήματα διαχείρισης και πληροφόρησης και ότι αυτό προσδίδει στο Ίδρυμα χρηματοοικονομική σταθερότητα και διαφάνεια. Η Επιτροπή χαιρετίζει επίσης το γεγονός ότι το Ίδρυμα διαθέτει ορθές τεχνικές για την εκπόνηση χρηματοοικονομικών εκθέσεων που βασίζονται στο περιεχόμενο, οι οποίες είναι χρήσιμες για την ορθή διάθεση των πόρων και το σχεδιασμό. Ο εσωτερικός σχεδιασμός του Ιδρύματος, και ιδίως η χρήση του προϋπολογισμού βάσει δραστηριοτήτων (ΠΒΔ), υλοποιήθηκαν με επιτυχία παρά τη σύνθετη διάρθρωση των περιοχών και των τίτλων του προϋπολογισμού που πρέπει να καλύψει το Ίδρυμα (βλέπε Παράρτημα 3).

4.5. Καταστατικά όργανα

4.5.1. Το διοικητικό συμβούλιο

Η Επιτροπή χαιρετίζει το συμπέρασμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο το διοικητικό συμβούλιο θεωρεί πως του παρασχέθηκαν ικανοποιητικές υπηρεσίες από το Ίδρυμα όσον αφορά την απαραίτητη πληροφόρηση για την εκπλήρωση του καταστατικού ρόλου του και τη λήψη των αναγκαίων αποφάσεων – κυρίως την έγκριση του προγράμματος εργασίας και του προϋπολογισμού του Ιδρύματος σε ετήσια βάση. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου θεωρούν ότι τα ετήσια προγράμματα εργασίας αντικατοπτρίζουν ικανοποιητικά τους προβληματισμούς και τις συστάσεις τους, καθώς και ότι τα επιτεύγματα και τα αποτελέσματα του Ιδρύματος ικανοποιούν τις προσδοκίες τους και εμφανίζουν καλή σχέση κόστους - ωφελείας. Ωστόσο, η Επιτροπή επισημαίνει με ανησυχία το συμπέρασμα του αξιολογητή, σύμφωνα με το οποίο το διοικητικό συμβούλιο είναι σε μεγάλο βαθμό ένα παθητικό όργανο, το οποίο δεν διαθέτει κάποιο συγκεκριμένο ρόλο πέρα από τις ελάχιστες καταστατικές απαιτήσεις που το αφορούν.

Η Επιτροπή καλεί τη διεύθυνση του Ιδρύματος να υποβάλει συγκεκριμένες προτάσεις με σκοπό να αυξηθεί η συμμετοχή του διοικητικού συμβουλίου στις δραστηριότητες του Ιδρύματος. Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με μέτρα όπως η σύσταση έκτακτων ομάδων εργασίας σε επιλεγμένα θέματα, περιοχές ή διοικητικά ζητήματα, και η αναθεώρηση του χρονικού προγραμματισμού των συσκέψεων, ώστε να υπάρχει χρόνος για αναλυτικότερη

συζήτηση επί της ουσίας των προγραμμάτων εργασίας και επί στρατηγικών θεμάτων. Ωστόσο, η δυναμικότερη συμμετοχή του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να απορρέει και από άλλες συστάσεις, όπως η βελτιωμένη στρατηγική επικοινωνίας και περιγραφή της αποστολής σε επίπεδο Ιδρύματος, καθώς και τα σαφέστερα και πιο κατανοητά προγράμματα εργασίας και οι προϋπολογισμοί (με τις συνδέσεις μεταξύ των δύο εμφανείς) με στόχους για τις δραστηριότητες.

Όσον αφορά τη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου, σύμφωνα με το άρθρο 5 του βασικού κανονισμού, η Επιτροπή συμφωνεί ότι η τρέχουσα σύνθεση δεν εκφράζει πλήρως τα συμφέροντα, τις ευθύνες και το διαχωρισμό αρμοδιοτήτων στην Επιτροπή όσον αφορά το Ίδρυμα. Η Επιτροπή θα εξετάσει τρόπους ώστε ένας εκπρόσωπος του EuropeAid να αποκτήσει την ιδιότητα του μόνιμου μέλους του διοικητικού συμβουλίου, αντί για το τρέχον καθεστώς παρατηρητή.

Το Ίδρυμα τηρεί ενεργητική στάση απέναντι στο διοικητικό συμβούλιο, ιδιαίτερα όσον αφορά τη διασφάλιση της συμμετοχής εκπροσώπων των υποψήφιων χωρών με την ιδιότητα του παρατηρητή, προκειμένου να εξοικειωθούν με τη φύση του διοικητικού συμβουλίου και του ίδιου του Ιδρύματος, ενόψει της πιθανής προσχώρησης δέκα χωρών στην Ένωση το 2004. Η Επιτροπή υποστηρίζει την πρωτοβουλία αυτή καθώς και την πρωτοβουλία του Ιδρύματος να αξιοποιήσει αυτή την πρόσθετη σύνδεση με τις υποψήφιες χώρες για να λάβει συμβουλές από την πείρα που έχουν αποκομίσει οι τελευταίες ως χώρες εταίροι. Στη συνέχεια, το στοιχείο αυτό θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος σε άλλες περιοχές, ιδιαίτερα στα Δυτικά Βαλκάνια.

4.5.2. Συμβουλευτικό σώμα

Η Επιτροπή παρατηρεί την κρίση του αξιολογητή, σύμφωνα με την οποία το συμβουλευτικό σώμα πληροί την καταστατική λειτουργία του που αφορά την παροχή συμβουλών στο Ίδρυμα για την προετοιμασία του ετήσιου προγράμματος εργασίας¹⁶. Ο αξιολογητής επισημαίνει επίσης ότι το συμβουλευτικό σώμα, το οποίο προς το παρόν συσκέπτεται στο πλαίσιο περιφερειακών ομάδων σε συνεδριάσεις ολομέλειας σε τριετή βάση, είναι ένας καλός μηχανισμός ανταλλαγής πληροφοριών σχετικά με τις περιφερειακές προτεραιότητες και τις ανάγκες των συστημάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και των αγορών εργασίας.

Ωστόσο, η Επιτροπή συνιστά στο Ίδρυμα να προβεί σε ορισμένες βελτιώσεις στο συμβουλευτικό σώμα προκειμένου να διατηρηθεί η δέσμευση των μελών απέναντι στο Ίδρυμα και να ενημερώνονται πλήρως για τις δραστηριότητες. **Η Επιτροπή συνιστά στο Ίδρυμα:**

- να συμπεριλαμβάνει τις αρμόδιες υπηρεσίες της Επιτροπής στις συσκέψεις του συμβουλευτικού σώματος, σύμφωνα με το άρθρο 6 του κανονισμού σύστασής του. Η ενεργός συμμετοχή της Επιτροπής θα διευκολύνει επίσης την εξοικείωση των μελών του συμβουλευτικού σώματος με τον κύκλο προγραμματισμού της Επιτροπής και τις

¹⁶ Το συμβουλευτικό σώμα, το οποίο συστάθηκε με τον κανονισμό του Συμβουλίου, απαρτίζεται από εμπειρογνώμονες από τα κράτη μέλη, τις χώρες εταίρους, τους κοινωνικούς εταίρους και τους διεθνείς οργανισμούς. Το συμβουλευτικό σώμα απαρτίζεται πλέον από τέσσερις περιφερειακές ομάδες που συσκέπτονται κάθε έτος σε διαφορετική περιοχή, και ανά τριετία στη συνεδρίαση της ολομέλειας στο Τουρίνο. Το σώμα παρέχει συμβουλές στο Ίδρυμα σχετικά με το πρόγραμμα εργασίας και σε θέματα ΕΕΚ στις χώρες εταίρους.

δραστηριότητες του Ιδρύματος στο πλαίσιο αυτό, και θα συμβάλει στην κατανόηση του προγράμματος εργασίας του Ιδρύματος σε σχέση με την πολιτική και τις επιχειρησιακές προτεραιότητες της Επιτροπής·

- **να αναθεωρήσει τη διαδικασία εισαγωγής μελών στο συμβουλευτικό σώμα**, ιδιαίτερα κατά την προετοιμασία για την επόμενη τριετή θητεία του συμβουλευτικού σώματος (τέλη 2003). Μολονότι δεν μπορεί να επιλέγει άμεσα μέλη, το Ίδρυμα πρέπει να ενθαρρύνει σθεναρά την ισορροπημένη σύνθεση από ενδιαφερόμενους φορείς, συμπεριλαμβανομένων υπαλλήλων, εμπειρογνομόνων και κοινωνικών εταίρων. Το Ίδρυμα είναι σε θέση να συμβάλει στον προσδιορισμό υποψήφιων μελών που μπορούν να συνεισφέρουν την εμπειρογνομοσύνη τους στο έργο του σώματος στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, και που μπορούν να λειτουργήσουν ως συνδετικοί κρίκοι ανάμεσα στο Ίδρυμα και σε ανώτερα στελέχη αρμόδια για την ανάπτυξη πολιτικών·

- **να συνεχίσει την πρωτοβουλία συνδυασμού των συνεδριάσεων του συμβουλευτικού σώματος με άλλες μεγάλες συνεδριάσεις ή διασκέψεις που σχετίζονται με τις δραστηριότητες και τα έργα του Ιδρύματος στις χώρες αυτές**. Έτσι καθίσταται δυνατή η ανάπτυξη της θεματικής συνεργασίας και παρέχεται η δυνατότητα στα μέλη του συμβουλευτικού σώματος να ενημερώνονται για συγκεκριμένες δραστηριότητες του Ιδρύματος, αυξάνοντας παράλληλα την αλληλεπίδραση με τους δικαιούχους στις χώρες εταίρους·

- **να εξετάσει την καλύτερη δυνατή αντιμετώπιση του προβληματισμού που εκφράζουν ορισμένα μέλη του συμβουλευτικού σώματος, σύμφωνα με τον οποίο η τρέχουσα περιφερειακή διάρθρωση δεν επιτρέπει την επαρκή επισκόπηση ολόκληρου του φάσματος των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος ούτε επαρκή δικτύωση και ανταλλαγή πληροφοριών με άλλες περιφερειακές ομάδες**. Η Επιτροπή συνιστά στο Ίδρυμα να εξετάσει κατά πόσον τα μέλη του συμβουλευτικού σώματος είναι ικανοποιημένα με τις τρέχουσες ρυθμίσεις και το θεματικό περιεχόμενο.

4.6. Τεχνική βοήθεια στο πρόγραμμα Tempus

Η Επιτροπή επισημαίνει ότι ο αξιολογητής προσδιόρισε ορισμένα προβλήματα κατά την εξωτερική αξιολόγηση, τα οποία συνδέονται κυρίως με την επικοινωνία και το σχεδιασμό μεταξύ της Επιτροπής, η οποία είναι αρμόδια για τη διαχείριση των προγραμμάτων, και του Ιδρύματος, το οποίο παρέχει τεχνική βοήθεια. Η Επιτροπή επιβεβαιώνει ότι τα θέματα που τίγονται στις συστάσεις του αξιολογητή αντιμετωπίζονται ήδη με την ανάπτυξη σαφούς κοινής προσέγγισης για τη ρύθμιση της απόδοσης του Ιδρύματος όσον αφορά την παροχή τεχνικής βοήθειας στο πρόγραμμα Tempus. Ειδικότερα, το Ίδρυμα και η Επιτροπή οριστικοποιούν επί του παρόντος τις νέες ρυθμίσεις σχετικά με τα καθήκοντα της υπηρεσίας του Ιδρύματος που είναι αρμόδια για το Tempus, την παρακολούθηση της απόδοσης του Ιδρύματος, καθώς και ένα συστηματικό κύκλο επαφών και συναντήσεων στις οποίες θα εξετάζονται η πρόοδος και οι προβληματισμοί προτού ανακύψουν προβλήματα.

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Η Επιτροπή θεωρεί ότι, στο πλαίσιο της νέας πολιτικής εξωτερικών σχέσεων της Κοινότητας, το οποίο περιλαμβάνει τη μεταβίβαση εξουσιών προς τις αντιπροσωπείες, το Ίδρυμα μπορεί να διαδραματίσει ένα χρήσιμο ρόλο με την ιδιότητά του ως κέντρου εμπειρογνομοσύνης και στις τέσσερις περιοχές στόχους.

Η Επιτροπή συµμερίζεται τη συνολική θετική εκτίµηση του αξιολογητή όσον αφορά την αποτελεσµατικότητα του έργου του Ιδρύµατος και θεωρεί ότι η συνβολή του στις δραστηριότητες της Κοινότητας, στον τοµέα της µεταρρύθµισης της επαγγελµατικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και των αγορών εργασίας στις τέσσερις περιοχές στόχους, υπήρξε πολύτιµη. Ωστόσο, το Ίδρυµα πρέπει να επισπεύσει την προσαρµογή του στις νέες συνθήκες εξωτερικών σχέσεων, µε την παγίωση των δραστηριοτήτων του στις χώρες εταίρους µε συστηµατικό τρόπο και σύµφωνα µε τις προτεραιότητες της Κοινότητας και τις προσεγγίσεις της Επιτροπής. Για το Ίδρυµα, αυτό προϋποθέτει την καλύτερη προετοιµασία των προγραµµάτων εργασίας και των κυλιόµενων περιφερειακών πλαισίων, η οποία θα επιτευχθεί µε τη βελτιωµένη και συνεχή διαβούλευση µε τους ενδιαφερόµενους φορείς, καθώς και µε την ενίσχυση των συνδέσεων µε τον κύκλο προγραµµατισµού και σχεδιασµού της Επιτροπής. Το Ίδρυµα πρέπει να συγκεντρώσει τους διαθέσιµους πόρους µε σκοπό την αξιοποίηση της τρέχουσας εµπειρογνωµοσύνης του και την εδραίωση της φήµης του απέναντι στους ενδιαφερόµενους φορείς, και ιδιαίτερα τα ευρωπαϊκά θεσµικά όργανα.

Θα απαιτηθεί, τόσο από την Επιτροπή όσο και από το Ίδρυµα, µεγαλύτερη ευαισθητοποίηση και παρακολούθηση του τύπου των υπηρεσιών που παρέχονται και ζητούνται, προκειµένου να διασφαλιστεί ότι οι δραστηριότητες του Ιδρύµατος θα συνεχίσουν να είναι χρήσιµες και συναφείς. Αυτό σηµαίνει ότι οι υπηρεσίες της Επιτροπής πρέπει να µεριµνούν για την πλήρη ενηµέρωση του Ιδρύµατος σχετικά µε νέες ή αναθεωρηµένες προτεραιότητες ή στρατηγικές.

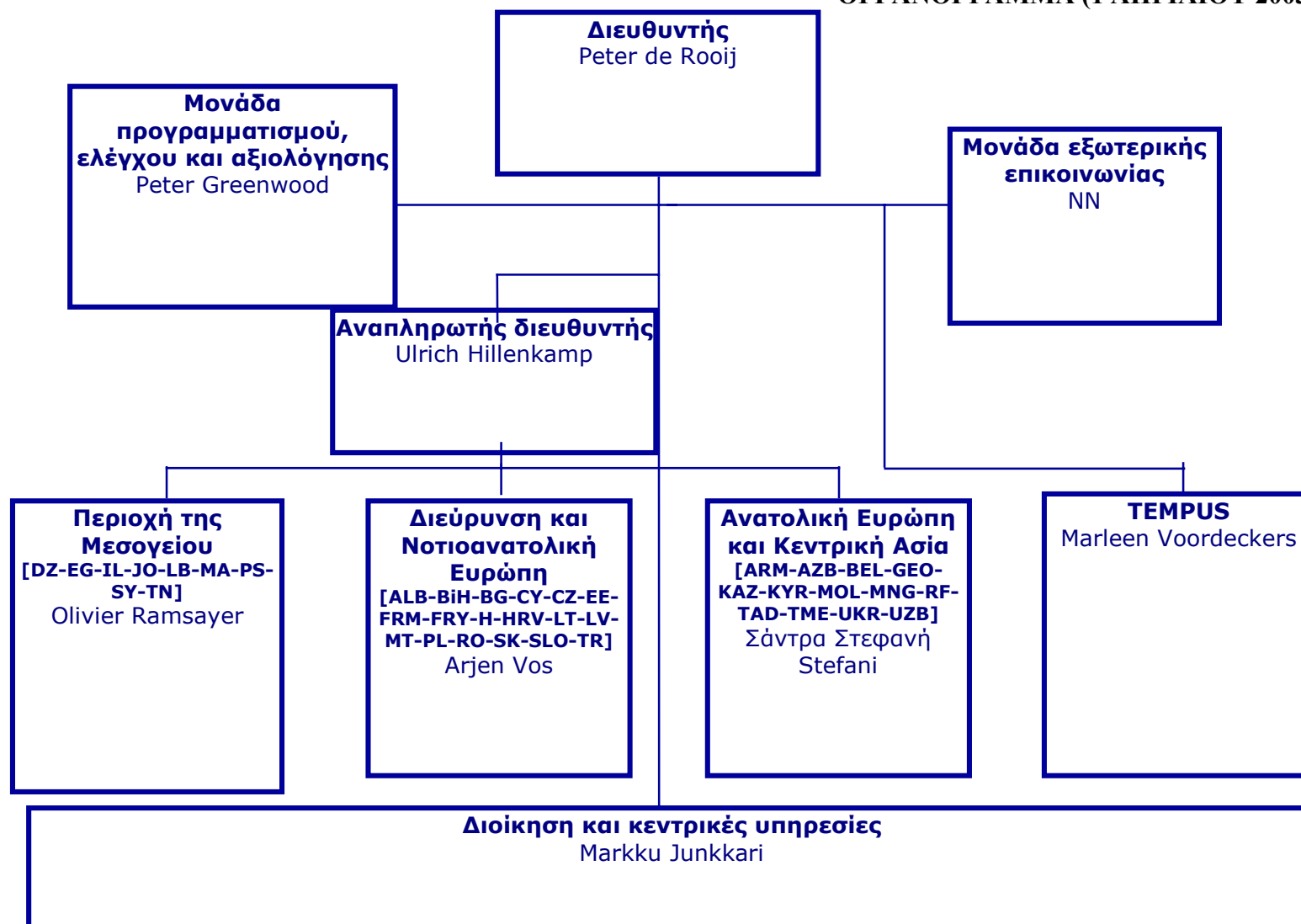
Επιπλέον, αυτό απαιτεί ανανεωµένη δέσµευση και από τις δύο πλευρές για τη σηµαντική βελτίωση της επικοινωνίας, στο πλαίσιο του δοµηµένου διαλόγου τόσο σε διαχειριστικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο. Η νέα στρατηγική εξωτερικής επικοινωνίας του Ιδρύµατος πρέπει να υποστηρίζει τη δέσµευση αυτή, ιδιαίτερα µε την καλύτερη διαχείριση των επαφών.

Ως εκ τούτου, είναι εξαιρετικά σηµαντικό να αναπτύξει η διοίκηση του Ιδρύµατος ένα σαφέστερο όραµα όσον αφορά τη θέση και το ρόλο του ως κέντρου εµπειρογνωµοσύνης στο νέο θεσµικό πλαίσιο. Αυτό θα προκύψει εν µέρει από την αναθεώρηση της περιγραφής της αποστολής του Ιδρύµατος, ύστερα από διάλογο µε την Επιτροπή και συζήτηση στο διοικητικό συµβούλιο, αλλά και από την αποφασιστικότερη δέσµευση που θα διασφαλίσει ότι όλο το προσωπικό κατανοεί το νέο όραµα και θα κινητοποιηθεί για να το συµπεριλάβει σε όλες τις δραστηριότητες και τις παρεχόµενες υπηρεσίες εµπειρογνωµοσύνης στην Επιτροπή.

Σε γενικές γραµµές, η Επιτροπή πιστεύει ότι η έκθεση εξωτερικής αξιολόγησης παρέχει χρήσιµα διδάγµατα και συστάσεις για την εξέλιξη του Ιδρύµατος ως κέντρου εµπειρογνωµοσύνης. Η Επιτροπή καλεί το Ίδρυµα να υποβάλει σχέδιο προγράµµατος δράσης προς το διοικητικό συµβούλιο, στο οποίο θα περιγράφει την ανάλυσή του και τις προτεινόµενες δράσεις σχετικά µε όλες τις συστάσεις του αξιολογητή και της Επιτροπής που αναφέρονται στην παρούσα έκθεση. Η Επιτροπή θα επικροτούσε µια ευρύτερη συζήτηση, ιδιαίτερα µε το διοικητικό συµβούλιο, σχετικά µε το µελλοντικό προσανατολισµό του Ιδρύµατος.

Παράρτημα 1

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ (1 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 2003)



Παράρτημα 2
ΕΞΕΛΙΞΗ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ, 1998-2003

Έτος	Κοινοτική επιδότηση	% τίτλων 1/2/3	Προσωρινό προσωπικό	Αναληφθείσες πιστώσεις	Πιστώσεις μεταφερθείσες στο επόμενο έτος	Μη χρησιμοποιηθείσες πιστώσεις
1998	15,4 εκατ.	T1 67,3% T2 10,0% T3 22,7%	119	15 170 491	3 512 871	229 509
1999	16,2 εκατ.	T1 61,5% T2 10,0% T3 28,5%	124	16 145 680	2 880 925	54 320
2000	16,2 εκατ.	T1 63,0% T2 8,0% T3 29,0%	119	16 105 289	2 650 716	94 711
2001	B7-664: 9,24 B7-033: 7,56 Σύνολο: 16,8 εκατ.	T1 64,0% T2 8,0% T3 28,0%	115	16 671 786	3 492 434	128 214
2002	B7-664: 12,8 B7-033: 4,0 Σύνολο: 16,8 εκατ.	T1 63,0% T2 8,0% T3 29,0%	105	16 795 986	3 365 833	4 014
2003	B7-664: 13,7 B7-033: 3,5 Σύνολο: 17,2 εκατ.	T1 65,0% T2 8,0% T3 27,0%	104	-	-	-

Παράρτημα 3

ΠΟΡΟΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ – ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΒΑΣΕΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ 2000-2004

2000									
		ΠΟΡΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ				ΠΟΡΟΙ ΕΚΤΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ			
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Μέλη προσωπικού	Κόστος προσωπικού	Διοίκηση & υποδομή	Επιχειρησιακό κόστος (συμπεριλαμβανομένων των αποστολών)	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ (πηγή: ΕΙΕΕ)	Συμβάσεις (σε ετήσια βάση)	Tempus (σε ετήσια βάση)	Συνεργασία χορηγών	ΣΥΝΟΛΟ πόρων εκτός προϋπολογισμού
		(Τίτλος 1)	(Τίτλος 2)	(Τίτλος 3)	(Τίτλοι 1+2+3)				
Διοικητική υποστήριξη	22,3	1.689.981	1.368.750	22.650	3.081.381				
Οργανωτική υποστήριξη	13,7	1.004.078		452.650	1.456.728				
Υποψήφιες χώρες	15,9	1.297.277		1.330.400	2.627.677	3.270.807		336.112	3.606.919
Δυτικά Βαλκάνια	15,5	1.272.401		830.400	2.102.801	13.195.143			13.195.143
Ρωσία, Μολδαβία, Λευκορωσία, Ουκρανία	9,9	806.410		755.900	1.562.310	2.000.000		600.000	2.600.000
Καύκασος, Κεντρική Ασία, Μογγολία	6,6	511.298		670.900	1.182.198	1.175.000		50.000	1.225.000
MEDA	8,2	687.441		495.000	1.182.441			850.000	850.000
Tempus	27,7	2.200.064		75.000	2.275.064		75.263.111		75.263.111
Οριζόντιες δραστηριότητες	4,7	339.000		390.400	729.400				
ΣΥΝΟΛΟ	124,4	9.807.950	1.368.750	5.023.300	16.200.000	19.640.950	75.263.111	1.836.112	96.740.173

2001										
		ΠΟΡΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ευρώ)					ΠΟΡΟΙ ΕΚΤΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ευρώ)			
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Βασικό προσωπι κό	Καταστ ατικό προσωπι κό ΠΒΔ	Κόστος προσωπι κού	Διοίκηση & υποδομή	Επιχειρησιακό κόστος (συμπεριλαμβανομ ένων των αποστολών)	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣ ΜΟΣ	Συμβάσεις	Tempus	Συνεργασία χορηγών	ΣΥΝΟΛΟ πόρων εκτός προϋπολογισμού
			(Τίτλος 1)	(Τίτλος 2)	(Τίτλος 3)	(Τίτλοι 1+2+3)				
Διοικητική υποστήριξη	35	20,0	1.945.091	1.407.750	25.050	3.377.891				
Οργανωτική υποστήριξη	10	10,5	894.336		250.846	1.145.182				
Υποψήφιες χώρες	13	16,0	1.336.150		1.287.250	2.623.400		12.723.360	410.000	13.133.360
Δυτικά Βαλκάνια	8	10,5	940.450		857.500	1.797.950	650.000	8.084.246	900.000	9.634.246
Tacis	10	13,0	1.169.950		1.198.154	2.368.104	4.450.000	30.682.792	701.200	35.833.992
MEDA	8	10,0	925.750		1.034.450	1.960.200				0
Οριζόντιες δραστηριότητες	6	7,0	621.800		487.000	1.108.800				
Tempus	25	28,0	2.358.473		60.000	2.418.473				0
ΣΥΝΟΛΟ	115	115,0	10.192.000	1.407.750	5.200.250	16.800.000	5.100.000	51.490.398	2.011.200	58.601.598
Δαπάνες προϋπολογισμού Τίτλος 3	ευρώ		10.742.000		4.650.250	εκτός αποστολών				
Συμβουλευτικό σώμα *	220.000									
Τεκμηρίωση *	51.000									
Αποστολές	550.000									
Δημοσιεύσεις *	195.000									
Μεταφράσεις *	451.846									
Πρόγραμμα εργασίας (κεφ.31)	3.732.404									
Εκ των οποίων περίπου 90.000 για αξιολόγηση										
Οι δαπάνες που σημειώνονται με αστερίσκο (*) κατανέμονται ισότιμα στις στήλες του ΠΒΔ μεταξύ των 4 γεωγραφικών περιοχών δραστηριότητας.										

2002						
			ΠΟΡΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ευρώ)			
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Βασικό προσωπι κό	Συνολικό καταστα τικό προσωπι κό ΠΒΔ	Κόστος προσωπικού	Διοίκηση & υποδομή	Επιχειρησιακό κόστος (συμπεριλαμβαν ομένων των αποστολών)	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
			(Τίτλος 1)	(Τίτλος 2)	(Τίτλος 3)	(Τίτλοι 1+2+3)
Διοικητική υποστήριξη	33	17,5	1.648.333	1.386.050	31.492	3.065.875
Οργανωτική υποστήριξη	10	10,5	989.000		257.700	1.246.700
Υποψήφιες χώρες	10	12,0	1.130.286		1.176.750	2.307.036
Δυτικά Βαλκάνια	9	12,0	1.130.286		1.261.250	2.391.536
Tacis	8	11,0	1.036.095		1.261.450	2.297.545
MEDA	9	11,5	1.083.190		1.360.250	2.443.440
Οριζόντιες δραστηριότητες	6	7,5	706.429		115.000	821.429
Tempus	20	23,0	2.166.381		60.058	2.226.439
ΣΥΝΟΛΟ	105	105,0	9.890.000	1.386.050	5.523.950	16.800.000
	Οι αποστολές περιλαμβάνονται όπως στα έγγραφα προϋπολογισμού >		10.530.000		4.883.950	< Οι αποστολές δεν περιλαμβάνονται όπως στα έγγραφα προϋπολογισμού

Σημείωση: Στον παρόντα πίνακα, οι υποψήφιες χώρες των Δυτικών Βαλκανίων και του Meda περιλαμβάνονται στις αντίστοιχη γεωγραφική δραστηριότητα. Αυτό αντικατοπτρίζει την εσωτερική οργάνωση του ΕΙΕΕ όπου, για παράδειγμα, οι διευθυντές χώρας της Τουρκίας, της Κύπρου και της Μάλτας εργάζονται σε ΜΕ.

2003						
				ΠΟΡΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ευρώ)		
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Βασικό προσωπικ ό	Συνολικό καταστατι κό προσωπικ ό ΠΒΔ	Κόστος προσωπικού	Διοίκηση & υποδομή	Επιχειρησια κό κόστος (συμπεριλαμ βανομένων των αποστολών)	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
			(Τίτλος 1)	(Τίτλος 2)	(Τίτλος 3)	(Τίτλοι 1+2+3)
Διοικητική υποστήριξη	31	16,5	1.870.000	1.421.000	26.500	3.317.500
Οργανωτική υποστήριξη	10	10,0	929.000		250.000	1.179.000
Υποψήφιες χώρες	8	10,5	1.000.000		900.000	1.900.000
Δυτικά Βαλκάνια	9	12,0	1.200.000		1.213.500	2.413.500
Tacis	8	11,0	1.130.000		1.220.000	2.350.000
MEDA	10	12,0	1.200.000		1.380.000	2.580.000
Οριζόντιες δραστηριότητες	8	10,0	970.000		150.000	1.120.000
Tempus	20	22,0	2.230.000		110.000	2.340.000
ΣΥΝΟΛΟ	104	104	10.529.000	1.421.000	5.250.000	17.200.000
	Οι αποστολές περιλαμβάνονται όπως στα έγγραφα προϋπολογισμού >		11.239.000	1.421.000	4.540.000	< Οι αποστολές δεν περιλαμβάνονται όπως στα έγγραφα προϋπολογισμού

Πρόβλεψη 2004						
				ΠΟΡΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ευρώ)		
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Βασικό προσωπικ ό	Συνολικό καταστατι κό προσωπικ ό ΠΒΔ	Κόστος προσωπικού	Διοίκηση & υποδομή	Επιχειρησια κό κόστος (συμπεριλαμ βανομένων των αποστολών)	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
			(Τίτλος 1)	(Τίτλος 2)	(Τίτλος 3)	(Τίτλοι 1+2+3)
Διοικητική υποστήριξη	31	16,5	1.727.740	1.434.000	28.000	3.189.740
Οργανωτική υποστήριξη	10	10,0	1.047.115		260.000	1.307.115
Υποψήφιος χώρες	6	8,5	890.048		600.000	1.490.048
Δυτικά Βαλκάνια	9	12,0	1.256.538		1.330.000	2.586.538
Tacis	8	11,0	1.151.827		1.340.000	2.491.827
MEDA	10	12,0	1.256.538		1.430.000	2.686.538
Οριζόντιες δραστηριότητες	10	12,0	1.256.538		170.000	1.426.538
Tempus	20	22,0	2.303.654		118.000	2.421.654
ΣΥΝΟΛΟ	104	104,00	10.890.000	1.434.000	5.276.000	17.600.000
	Οι αποστολές περιλαμβάνονται όπως στα έγγραφα προϋπολογισμού >		11.600.000	1.434.000	4.566.000	< Οι αποστολές δεν περιλαμβάνονται όπως στα έγγραφα προϋπολογισμού