

FI

FI

FI



EUROOPAN YHTEISÖJEN KOMISSIO

Bryssel 13.6.2008
KOM(2008) 356 lopullinen

**KOMISSION KERTOMUS NEUVOSTOLLE, EUROOPAN PARLAMENTILLE,
EUROOPAN TALOUS- JA SOSIAALIKOMITEALLE JA ALUEIDEN
KOMITEALLE**

**Euroopan ammatillisen koulutuksen kehittämiskeskuksesta tehdystä ulkopuolisesta
arvioinnista**

SISÄLLYSLUETTELO

1.	Johdanto	3
2.	Euroopan ammatillisen koulutuksen kehittämiskeskus	3
2.1.	Taustatietoja Cedefopista	3
2.2.	Painopisteet ja toiminta	3
2.3.	Aiemmat arvioinnit, tutkimukset ja selvitykset	4
2.4.	Rahoitus.....	4
3.	Yleiskatsaus ulkopuoliseen arviointiin	5
4.	Tärkeimpiin arvioitaviin kysymyksiin liittyvät havainnot.....	5
4.1.	Merkityksellisyys ja täydentävyys	5
4.2.	Vaikuttavuus	6
4.3.	Tehokkuus	6
4.4.	Lisäarvo ja vaikutukset	7
5.	Ulkopuolisen arvioinnin keskeiset suositukset	8
5.1.	Strategiset kysymykset.....	8
5.2.	Toiminnalliset kysymykset	8
5.3.	Sisäiseen hallintoon liittyvät kysymykset	9
6.	Päätelmät	9

1. JOHDANTO

Tämän kertomuksen aiheena on ulkopuolinen arviointi, joka tehtiin Euroopan ammatillisen koulutuksen kehittämiskeskuksesta. Kyseinen Cedefop-nimellä tunnettu keskus perustettiin 10. helmikuuta 1975 annetulla neuvoston asetuksella (ETY) N:o 337/75.¹ Euroopan yhteisöjen yleiseen talousarvioon sovellettavasta varainhoitoasetuksesta annetun asetuksen² 27 artiklan 4 kohdan sekä soveltamissääntöasetuksen³ 21 artiklan 3 kohdan b alakohdan mukaan komissio arvioi toimintoja säännöllisesti ja toimittaa arvioinnin tulokset menosta vastaaville hallinnoille sekä lainsäädäntö- ja budjettivallan käyttäjille.

Ulkopuolinen arviointi tehtiin vuosina 2006–2007, ja se kattaa vuodet 2001–2006.

Tämä kertomus perustuu arvioijan loppuraportissa esitettyihin havaintoihin, päätelmiin ja suosituksiin. Raportti liitteinen on saatavana kokonaisuudessaan osoitteessa http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/index_en.htm.

2. EUROOPAN AMMATILLISEN KOULUTUKSEN KEHITTÄMISKESKUS

2.1. Taustatietoja Cedefopista

Thessalonikissa⁴ Kreikassa toimiva Cedefop⁵ on ammatillista koulutusta käsittelevä Euroopan unionin virasto. Cedefop antaa Euroopan komissiolle, jäsenvaltioille ja työmarkkinaosapuolille tukea eurooppalaisen ammatillisen koulutuksen politiikan kehittämisessä ja toteuttamisessa.

Keskuksella on nelikantainen johtokunta, jossa ovat edustettuina jäsenvaltioiden hallitukset, työnantajien ja työntekijöiden järjestöt sekä Euroopan komissio. Keskuksen hallinnosta huolehtivat johtaja ja varajohtaja, ja sillä on noin 130 työntekijää (asiantuntija- ja tukihenkilöstöä). Keskuksen vuotuinen kokonaisbudjetti on noin 17 miljoonaa euroa. Tarkempia tietoja keskuksesta saa sen verkkosivuilta (alaviite 5).

2.2. Painopisteet ja toiminta

Cedefopin perustamisasetuksen mukaisesti keskuksen painopisteet ja toimet määritellään keskipitkän aikavälin ensisijaisissa tavoitteissa (kolmivuotisia) ja vuotuisissa työohjelmissä.⁶

Lissabonin strategia on vuodesta 2000 edesauttanut nopeasti muuttuvan ja kattavan eurooppalaisen toimintasuunnitelman luomista ammatillisen koulutuksen alalle. Tänä aikana Cedefop on linjannut uudelleen strategiaansa ja painottanut tuen antamista Euroopan komissiolle, jäsenvaltioille ja työmarkkinaosapuolille eurooppalaisen ammattikoulutuspolitiikan kehittämiseksi.

¹ EYVL L 39, 13.2.1975, s. 1–4.

² Neuvoston asetus (EY) N:o 1525/2007, annettu 17.12.2007, Euroopan yhteisöjen yleiseen talousarvioon sovellettavasta varainhoitoasetuksesta annetun asetuksen (EY, Euratom) N:o 1605/2002 muuttamisesta.

³ Komission asetus (EY, Euratom) N:o 478/2007, annettu 23.4.2007, asetuksen (EY, Euratom) N:o 2342/2002 (annettu 23.12.2002) muuttamisesta.

⁴ Vuonna 1975 perustettu Cedefop toimi aluksi Berliinissä, josta sen pääkonttori siirrettiin vuonna 1995 Thessalonikiin.

⁵ Cedefopin verkkosivuston osoite on <http://www.cedefop.europa.eu/>.

⁶ Keskipitkän aikavälin ensisijaiset tavoitteet ja vuotuiset työohjelmat löytyvät Cedefopin verkkosivuilta (ks. alaviite 5).

Keskuksen strategiset uudelleenlinjaukset näkyvät myös sen painopisteissä:

- (1) Tarjotaan tutkimukseen, tilastotietoihin ja politiikan analyysiin perustuvaa näyttöä ammattikoulutuspolitiikan muotoilun tueksi.
- (2) Lisätään tietoja ja keskinäistä oppimista jäsenvaltioiden ammattikoulutuspolitiikasta ja -käytännöistä raportoimalla kehityksestä ja poliittisista toimintavaihtoehdoista.
- (3) Vahvistetaan Euroopan tason yhteistyötä ammattikoulutuspolitiikan kehittämisessä tarjoamalla asiantuntija-apua yhteisten eurooppalaisten ammattikoulutusaloitteiden ja -välineiden suunnitteluun ja tueksi.
- (4) Harjoitetaan tehokasta viestintää, jolla parannetaan ammattikoulutukseen liittyvien kysymysten näkyvyyttä ja ymmärtämistä.

Tavoitteisiinsa päästäkseen Cedefop hyödyntää omaa asiantuntemustaan ja tutkimukseen ja politiikan analysointiin liittyviä taitojaan, verkostoitumisesta saatavia kokemuksia, tietolähteitä ja viestintävälineitä. Niillä se pyrkii

- (1) tukemaan tietojen ja kokemusten ja hyvien toimintamallien vaihtoa opintovierailujen, verkostojen, konferenssien ja seminaarien avulla
- (2) tarjoamaan sidosryhmille ja kansalaisille olennaista tietoa keskeisistä kysymyksistä sähköisten ja painettujen julkaisujen kautta
- (3) ottamaan ehdokasmaat mukaan EU:n ammattikoulutuksen toimintapuitteisiin tiiviissä yhteistyössä Euroopan koulutussäätiön kanssa.

Cedefopin toimintaa eritellään tarkemmin sen vuotuisissa työohjelmissa.

2.3. Aiemmat arvioinnit, tutkimukset ja selvitykset

Vuonna 2001 päätökseen saadun ulkopuolisen arvioinnin⁷ perusteella komissio esitti asiasta kantansa⁸ ja Cedefopille laadittiin toimintasuunnitelma.⁹

2.4. Rahoitus

Cedefopin talousarvio ja määrärahanjako menoluokittain:

Vuosi	Kokonaisbudjetti euroina	Menoluokka 1: Henkilöstömenot (euroa)	Menoluokka 2: Hallintomenot (euroa)	Menoluokka 3: Toimintamenot (euroa)
2008	17.604.322	10.603.000	1.409.000	5.592.322
2007	17.374.402	9.881.740	1.928.260	5.564.402

Liitteessä 2 esitetään yleiskatsaus Cedefopin talousarvioon arviointikautena 2001–2006. Tarkempia tietoja on saatavana keskuksen tilinpäätöksissä keskuksen verkkosivuilta (ks. alaviite 5).

⁷

Ks.

http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/final_report_pl_ramboll_en.pdf.

⁸

Ks. http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/annex_position_paper_en.pdf.

⁹

Ks. http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/actionpl_en.pdf.

3. YLEISKATSAUS ULKOPUOLISEEN ARVIOINTIIN

Koulutuksen ja kulttuurin pääosasto antoi Cedefopin ulkopuolisen arvioinnin tehtäväksi Ecotec Research and Consulting Ltd:lle.¹⁰ Toimeksisaajan työtä tukemaan ja seuraamaan asetettiin ohjauskomitea, jossa puheenjohtajana toimi koulutuksen ja kulttuurin pääosaston edustaja ja jossa oli yksi edustaja kustakin Cedefopin johtokunnassa edustettuina olevasta ryhmästä ja lisäksi kaksi keskuksen henkilöstön jäsentä.

Arvioinnin yleisiksi tavoitteiksi vahvistettiin seuraavat:

- Arvioidaan Cedefopin toimien ja organisaation merkityksellisyys, täydentävyys, vaikuttavuus, tehokkuus, lisäarvo ja panos niiden keskeisten tavoitteitten, painopisteiden ja tehtävien toteuttamisessa, jotka on määritelty keskuksen toimintaa ohjaavissa asiakirjoissa vuosille 2001–2006 (kuten keskipitkän aikavälin ensisijaisissa tavoitteissa, vuotuisissa työohjelmissa jne.).
- Esitetään hyödyllisiä havaintoja ja suosituksia, joiden avulla Cedefop pystyy vastaamaan tulevien vuosien haasteisiin. Erityisen tärkeitä ovat sellaiset suositukset, joilla voidaan parantaa keskuksen ohjelmointia, hallintoa ja toimintakykyä, sen tuotteitten ja palveluitten vaikutuksia sekä sen vastuullisuutta suhteessa budjettivallan käyttäjään ja suureen yleisöön. Arvioinnin pitäisi olla luonteeltaan rakentava.

Ulkoiset arvioijat noudattivat budjettipääosaston ohjeissa¹¹ vahvistettuja arviointimenetelmiä ja -terminologiaa ja käyttivät hyväkseen lukuisia välineitä. Arvioijat keräsivät runsaasti näyttöä alan kirjallisuudesta, poliittisista asiakirjoista, internetistä, Cedefopin toimintaa luotaavasta selvityksestä sekä neljästä perusteellisesta tapaustutkimuksesta. Analyysin tueksi hankittiin haastatteluilla ja kohderyhmäselvityksien avulla yli sadan keskeisen vaikuttajan näkemyksiä. Kahteen internet-selvitykseen saatiin kommentit yli 650 vastaajalta (tarkempia tietoja kertomuksen liitteessä 3).

4. TÄRKEIMPIIN ARVIOITAVIIN KYSYMYKSIIN LIITTYVÄT HAVAINNOT

Tässä osassa esitellään tiivistetysti arvioijien keskeisiä analyyseja ja havaintoja. Arvioijat pitävät Cedefopia yleisesti ottaen merkityksellisenä ja tehokkaana organisaationa, joka saa aikaa selvää lisäarvoa. Kun otetaan huomioon keskuksen toiminnan laajuus ja panosten ja tuotosten suhde, keskuksen toimintaa voidaan pitää myös vaikuttavana.

4.1. Merkityksellisyys ja täydentävyys

Arvio Cedefopin merkityksellisyydestä ja täydentävyydestä on erittäin positiivinen. Arvioijat toteavat, että Cedefopin toiminta paitsi heijastelee kehittymässä olevaa EU:n ammattikoulutuspoliittista suunnitelmaa myös auttaa sen kehittämisessä. Cedefopista on tullut EU:n ammattikoulutuspolitiikan aktiivinen puolestapuhuja kaikkein korkeimmilla tasoilla. Arvioijien mukaan keskus on lisäksi täyttänyt erittäin tärkeän tehtävän toimittuaan jo perustamisestaan lähtien avoimena tietolähteenä

¹⁰ Tarjouskilpailun perusteella solmittiin Ecotec Research and Consulting Ltd:n kanssa puitesopimus asiaan liittyvien koulutuksen ja kulttuurin pääosaston toimien arvioimisesta.

¹¹ Euroopan komission budjettipääosaston heinäkuussa 2004 julkaisema opas *Evaluating EU Activities: A practical guide for the Commission services*.

ammattikoulutuksen alan koko toimijakunnalle. Se on arvostettu ja näkyvä tekijä eurooppalaisessa ammattikoulutuksessa.

Vaikka Cedefop onkin onnistunut toimimaan avoimena tietolähteenä, joka palvelee ammattikoulutuksen parissa toimivia eri toimijoita, nyt keskuksen voisi arvioinnin mukaan olla aika keskittyä enemmän ajamaan lähimpien sidosryhmiensä etuja etenkin politiikan kehittämisessä. Arvioinnissa todetaan aivan oikein, etteivät nämä kaksi toimintamuotoa (avoin tietolähde ja politiikan kehittämisen tukeminen) suinkaan sulje toisiaan pois. Vaikka Cedefop onkin lisännyt politiikan kehittämisen tukemista, monet sen toimista palvelevat ammattikoulutusalaan laajemminkin. Kysymys ei ole siitä, etteivätkö toimet sopisi yhteen, vaan siitä, että ne on saatava keskenään tasapainoon.

Arvioijien mukaan Cedefop myös täydentää muiden elinten toimia. Keskuksen olisikin huolehdittava päällekkäisyyksien välttämisestä ja pyrittävä aktiivisesti siihen, että tehtävänjako on selkeä. Kun otetaan huomioon Cedefopin yhä merkittävämpi kaksijakoinen rooli (tuki politiikan kehittämiselle ja toiminta avoimena tietolähteenä), toiminnan suhde muihin elimiin vaatii jatkossakin aktiivista hallintoa.

4.2. Vaikuttavuus

Cedefop tekee hyvää työtä: suurin osa käyttäjistä on siihen tyytyväisiä, ja sillä on hyvä maine ja vahva imago eurooppalaisessa ammattikoulutuksessa. Se on arvostettu ammattikoulutusta koskevien Euroopan tason tietojen raportoija, kerääjä ja analysoija ja tunnustettu tekijä ammattikoulutukseen liittyvässä tutkimuksessa ja tietojen levittämisessä. Arvioijien havaintojen mukaan Cedefopin toimet saavat hyvää palautetta kautta linjan.

Arvioinnissa esitellään eräitä Cedefopin vahvuuksia ja heikkouksia. Vahvuuksiin kuuluvat verkostoituminen, vertaisoppimisen edistäminen ja vertailukelpoisten tietojen tarjoaminen. Eniten keskus tuo lisäarvoa tuomalla yhteen politiikan ja tutkimuksen ja etenkin soveltamalla tutkimustuloksia poliittisiin kysymyksiin. Tällä tavoin Cedefop on antanut vaikuttavan panoksen eurooppalaista ammatillisen koulutuksen yhteistyötä edistävän Kööpenhaminan prosessin¹² jatkotoimille. Tämän erittäin laajan ja mutkikkaan tehtävän keskus onnistui suorittamaan vähin resurssein. Lisäksi Cedefopin tekemät ammattitaitoennusteet täyttävät aukon Euroopan tason tiedoissa.

Heikkouksia puolestaan löytyy Cedefopin viestintästrategiasta ja etenkin sen verkkosivuilta sekä sen arviointikulttuurista, jossa olisi parantamisen varaa. Myös keskuksen tärkeimmän tiedontarjontaverkon ReferNetin toimintaan on kiinnitettävä huomiota. Ongelmakohtia ovat erityisesti verkon kyky tarjota sellaista kansallisten viranomaisten validoimaa tietoa, joka aidosti kuvastaa ammattikoulutuksen alan kehitystä, samoin kuin verkon näkyvyys jäsenvaltioissa.

4.3. Tehokkuus

Keskuksen tehokkuuden arviointi osoittautui varsin hankalaksi. Tehokkuutta mitattaessa on tarkasteltava, miten resurssipanostus (henkilökunta ja raha) muutetaan toimintatuotokseksi. Näin voidaan arvioida rahalle saatua vastinetta ja vastaavia

¹² Tietoja Kööpenhaminan prosessista osoitteessa http://ec.europa.eu/education/policies/2010/vocational_en.html.

kustannuksia. Arvioijat eivät käytettävissään olleiden taloudellisten ja projektiraporttitietojen perusteella pystyneet mittaamaan tehokkuutta tieteellisellä tavalla. Arvioijat totesivat, että keskus alkoi siirtyä toimintoperusteiseen budjettiin arviointikauden loppupuolella ja että mitattuja suoritusindikaattoritietoja saatiin kattavasti ensimmäistä kertaa vasta vuonna 2005. Vuosien 2005 ja 2006 välillä voitiin tehdä osittaisia vertailuja.

Tieteellisten tietojen puuttuessa Cedefopin tehokkuutta arvioitiin erinäisten välillisten mittarien avulla. Arvioijat päätyivät toteamaan, että keskuksen toiminta on ollut laajuudeltaan sanalla sanoen valtavaa ja panosten ja tuotosten (suuri määrä erilaisia toimia ja tuotteita) suhde sellainen, että keskus voi perustellusti sanoa toimivansa tehokkaasti.

Keskuksen nykyjohto on arvioijien mukaan jo ottanut huomioon osan esiin tuoduista kysymyksistä. Tähän arviointiin toimenpiteet eivät kuitenkaan ehtineet. Tulevia arviointeja helpottaa selvästi se, että vuonna 2008 Cedefop siirtyy kokonaan toimintoperusteiseen budjettiin.

4.4. Lisäarvo ja vaikutukset

Arviointiraportin mukaan Cedefop tuottaa erittäin selvää lisäarvoa. Muita vastaavaa toimintaa harjoittavia vartenotettavia tahoja ei yksinkertaisesti ole helppo löytää. Mikään muu organisaatio ei ole omistautunut nimenomaan ammatilliselle koulutukselle, eikä millään muulla organisaatiolla ole siihen liittyvää Euroopan laajuista kokemusta ja osaamista.

Arvioinnissa tuotiin esiin useita osa-alueita, joilla Cedefopin toimilla on selvästi myönteisiä vaikutuksia ja joilla se saa aikaan lisäarvoa. Nämä seuraavassa lueteltavat toiminta-alat ovat keskuksen keskeisiä vahvuuksia:

- Keskus analysoi edistymistä Kööpenhaminan prosessissa, jolla tehostetaan ammattikoulutukseen liittyvää Euroopan laajuista yhteistyötä asianmukaisten tietojen pohjalta, ja lisäksi se laatii raportteja ministerikokouksiin. Tämän ansiosta Cedefopille on annettu vahvemmat valtuudet seurata jäsenvaltioiden edistymistä eurooppalaisen ammattikoulutuspolitiikan toteuttamisessa ja raportoida siitä.
- Keskus kokoaa ammattikoulutukseen liittyvää tutkimusta tulkitakseen kehityksen suuntaa ja edistääkseen ammattikoulutukseen liittyvien kysymysten ratkaisemista eurooppalaisella tavalla.
- Keskus täyttää tietoaukkoja tarjoamalla kipeästi kaivattua analyysia Euroopan nykyisistä ja tulevista taitotarpeista.
- Keskus auttaa vahvistamaan eurooppalaista yhteistyötä tarjoamalla asiantuntemusta yhteiseurooppalaisten välineiden (kuten Europass, tutkintojen eurooppalainen viitekehys ja opintosuoritusten siirtojärjestelmä ECVET) suunnitteluun, kehittämiseen ja toteuttamiseen.
- Keskus edistää keskinäistä ymmärtämistä ja oppimista saattamalla yhteen eri ihmisiä – ammattikoulutuksen toteuttajia, tutkijoita ja etenkin työmarkkinaosapuolia. Vuonna 2006 Euroopan komissio pyysi Cedefopia

koordinoimaan elinikäisen oppimisen ohjelmaan¹³ kuuluvaa uutta opintovierailuohjelmaa vuosina 2008–2013.

5. ULKOPUOLISEN ARVIOINNIN KESKEISET SUOSITUKSET

Tässä osassa luodaan katsaus arvioinnissa tehtyihin 16 suositukseen. Ne on jaoteltu kolmeen ryhmään: strategiset, toiminnalliset ja sisäiseen hallintoon liittyvät kysymykset.

5.1. Strategiset kysymykset

- Cedefopin olisi edelleen etsittävä keinoja, joilla se voisi terävöittää laajaa toimintavalikoimaansa. Keskuksen pitäisi keskittää resurssinsa nykyistä vähäisempään määrään ydintoimintoja ja vahvistaa hallintoaan huolehtiakseen vahvasta johtajuudesta kaikilla toiminta-aloilla. Cedefop laatii parhaillaan keskipitkän aikavälin ensisijaisia tavoitteita vuosille 2009–2011, mikä tarjoaa hyvän tilaisuuden päättää keskuksen toimien strategisesta painotuksesta yhtäältä avoimena tietolähteenä toimimisen ja toisaalta EU:n ammattikoulutuspolitiikan toteuttamisen tukemisen välillä. Viestintäänsä parantamalla Cedefop todennäköisesti saisi sidosryhmiensä ja käyttäjiensä tuen mahdollisille strategisille uudelleenjärjestelyilleen. (Suositukset 2, 3, 4 ja 5.)
- Cedefopin pitäisi hyödyntää selkeitä ja johdonmukaisia strategisia tavoitteitaan paremmin, jotta se voisi tehdä tavoitejohtamiskulttuuristaan yleisen jokapäiväisen käytännön, joka ulottuu koko henkilökuntaan (suositus 1).
- Cedefopin pitäisi ryhtyä kokoamaan erityistä investointi-/rakennemuutosrahastoa (sääntöjen rajoissa), jotta se voisi kohdentaa kehittämisresursseja uusiin hankkeisiin ja irtautua nettovaikutuksiltaan nollian jäävästä supistamislinjasta (suositus 6).

Samassa yhteydessä arvioija antaa kaksi nimenomaan komissiolle suunnattua suositusta:

- Komission olisi autettava Cedefopia tutkimaan keinoja, joilla se voisi joustavammin vastata sille asetettuihin strategisiin vaatimuksiin (suositus 7).
- Komission olisi selvitettävä asiaan liittyvien EU:n yksiköiden ja elinten kanssa, miten voitaisiin säännösten rajoissa antaa Cedefopille mahdollisuus suunnitella toimintaansa nykyistä pitemmällä aikavälillä (suositus 8).

5.2. Toiminnalliset kysymykset

- Tutkimus, neuvonta ja politiikan tukeminen: Keskuksen olisi kiinnitettävä enemmän huomiota siihen, että se tarjoaa tiiviin, oikea-aikaisen ja kohdennetun panoksen poliittiseen päätöksentekoon. Cedefop on politiikan ja tutkimuksen kohtaamispaikassa. Tämä viesti on saatava paremmin perille sen käyttäjien ja sidosryhmien keskuudessa – keskuksen olisi korostettava ainutlaatuisia rooliaan, joka sillä on tuoreimpien tutkimustulosten soveltamisessa EU:n ammattikoulutusongelmiin ja tietämyksen täydentämisessä. Cedefopin olisi käynnistettävä erityinen ennakointiprosessi, jossa tarkastellaan tulevia, vuoden 2010 jälkeisiä ammattikoulutukseen liittyviä kysymyksiä ja jolla annetaan eväitä

¹³ Euroopan parlamentin ja neuvoston päätös 2006/1720/EY elinikäisen oppimisen toimintaohjelman perustamisesta (EUVL L 327, 24.11.2006, s. 45).

EU:n ammatillisen koulutuksen suunnitelman kehittämiseen. (Suositukset 12, 13 ja 14.)

- Viestintä ja tiedotus: Cedefopin olisi tarkistettava viestintästrategiaansa, jotta se vastaisi paremmin sidos- ja kohderyhmien tarpeisiin. ReferNetin koko potentiaali olisi saatava käyttöön, ja sen toimintamallin ominaisuuksia olisi hyödynnettävä täysimääräisesti (suositukset 9 ja 10).
- Vaihdot ja yhteistyö: opintovierailuohjelmaa olisi laajennettava, ja siitä olisi tehtävä foorumi, jolla kartoitetaan, levitetään ja vaihdetaan hyviä ammattikoulutukseen liittyviä käytäntöjä eri puolilla EU:ta (suositus 11).

5.3. Sisäiseen hallintoon liittyvät kysymykset

- Toimintoperusteista budjettia olisi täydennettävä toimintoperusteisella tilinpäätösraportoinnilla. Sen ansiosta Cedefop voi määrittää tarkasti toimintaansa todella käytettyjen (eikä siis vain budjetoitujen) resurssien määrän. Lisäksi strategisten valintojen tekeminen helpottuu, kun kunkin toiminnon vaihtoehtokustannukset ovat tiedossa (suositus 15).
- Cedefopin olisi vahvistettava arviointikulttuuriaan. Toiminnan kausittaista arviointia varten tarvitaan mittareita, joilla määritetään rahalle saatava vastine ja panostusten tehokkuus (yksikkökustannukset, vertaileva kustannusanalyysi). Keskukseen olisi pystyttävä raportoimaan näkyvyyden lisäksi myös vaikutuksista. (Suositus 16.)

Komissio ja Cedefop suhtautuvat yleisen myönteisesti arvioijien esittämiin suosituksiin. Cedefopin resursseilla on rajansa, ja niitä on pystyttävä käyttämään mahdollisimman hyvin. Keskeisten sidosryhmien (hallitukset, työnantajajärjestöt, ammattijärjestöt, Euroopan komissio) ja käyttäjäkunnan (päätöksentekijöistä varsinaisen toiminnan harjoittajiin) moninaisuuden vuoksi on tärkeää, että toiminnassa painotetaan oikeassa suhteessa yhtäältä politiikan kehittämisen ja toteuttamisen tukemista ja toisaalta toimimista avoimena tietolähteenä, joka tarjoaa ammattikoulutuskysymyksiin liittyvää tukea. Komissio ja Cedefop laativat yksityiskohtaisia suunnitelmia toimista, joihin ulkopuolisessa arvioinnissa esitettyjen havaintojen ja suositusten perusteella ryhdytään.

6. PÄÄTELMÄT

Komissio allekirjoittaa arvioijien yleisluonteeltaan positiivisen arvion Cedefopin toiminnasta. Komission mielestä Cedefop on antanut arvokkaan panoksen yhteisön toimiin ammatillisen koulutuksen alalla. Ammatillisen koulutuksen eurooppalainen ulottuvuus on sitten vuoden 2000 muuttunut perinpohjaisesti Lissabonin strategian, Koulutus 2010 -ohjelman, Kööpenhaminan prosessin ja EU:n laajentumisen myötä. Arvioinnissa todetaankin, että Cedefopin toimintaympäristö on kuuden viime vuoden aikana muuttunut monitahoisemmaksi ja vaativammaksi. Cedefop on reagoinut siihen arvion mukaan hyvin: sen toiminnan joustavuus, vaikutukset ja arvo ovat lisääntyneet.

Cedefopin tuesta politiikan kehittämiseksi on syytä mainita sen tarjoama apu Koulutus 2010 -työohjelman toteuttamisessa ja seurannassa samoin kuin sen laatimat raportit siitä, miten jäsenvaltiot ovat edistyneet niiden ensisijaisten tavoitteitten toteuttamisessa, jotka eurooppalaiselle ammatillisen koulutuksen politiikalle on Kööpenhaminan prosessissa vahvistettu. Cedefop on auttanut eurooppalaisen

yhteistyön tehostamisessa osallistamalla sellaisten eurooppalaisten välineiden kuin Europass ja tutkintojen eurooppalainen viitekehys kehittämiseen sekä edistämällä vaihtoja ja vertaisoppimista opintovierailuohjelman kautta.

Arvioinnissa todetaan, että Cedefopilla on vahva imago, se saa aikaan erittäin selkeää lisäarvoa ja monien toimintojensa suhteen sille on vaikea löytää vertaista. ”Mikään muu organisaatio ei ole omistautunut nimenomaan ammatilliselle koulutukselle, eikä millään muulla organisaatiolla ole siihen liittyvää Euroopan laajuista kokemusta ja osaamista. Voidaan perustellusti väittää, että jos Cedefopia ei olisi olemassa, vastaavanlainen organisaatio pitäisi todennäköisesti perustaa.”

Arviointijaksolla 2001–2006 Cedefop jätti vähemmälle perinteisen roolinsa ammatillisen koulutuksen alalla toimivien avoimena tietolähteenä ja ryhtyi ennakoivammalla tavalla tukemaan EU:n ammattikoulutuspolitiikan kehittämistä. Tämä strateginen linjanmuutos alkoi vuonna 2002 Kööpenhaminan julistuksesta ja sai lisävauhtia Maastrichtin ja Helsingin kommunikatioista. Muutoksen odotetaan jatkuvan.

Arvioinnissa todettiin, että Cedefopin strategisella linjanmuutoksella on pääosin keskuksen johtokunnan tuki. Jotta linjanmuutos voisi onnistua, keskuksen on kuitenkin priorisoitava ja resursoitava toimintoja tehokkaasti. Poliitiikan tukemiseen liittyvän tehtävänsä ohella Cedefop silti jatkaa ammattikoulutuskysymysten avoimena tietolähteenä Euroopassa. Arvioijien mukaan asiaan ei liity ongelmia, ”kunhan keskuksen resurssit riittävät ja sen asiantuntemus voi kattaa molemmat toimintahaarat”.

Kun Cedefopin kuitenkin odotetaan lisäävän tukeaan politiikan kehittämiseen ja toteuttamiseen ja kun resurssieillakin on rajansa, keskuksen on tärkeää keskittää resurssinsa entistä pienempään määrään ydintoimintoja. Cedefopin on nyt siirryttävä – ainakin jossain määrin – pois avoimen tietolähteen roolistaan. Se vaatii kipeitä päätöksiä sellaisten toimintojen lopettamisesta, jotka ovat sinänsä arvokkaita mutta eivät tuo merkittävää lisäarvoa keskeisille sidosryhmille.

Cedefopin on tarkistettava tieto- ja viestintästrategiaansa ja -palveluitaan niin, että se voi kohdentaa tietoa eri sidosryhmille sen mukaan, minkä tyyppistä ja muotoista tietoa ne tarvitsevat. Kun Cedefop strategisen linjanmuutoksensa mukaisesti painottaa politiikan kehittämisen ja toteuttamisen tukemista, on tärkeää, että linjanmuutos selitetään ammatillisen koulutuksen parissa toimiville tahoille ja että nämä tahot otetaan siihen mukaan.

Cedefop siirtyy vuonna 2008 kokonaan toimintoperusteiseen budjettiin. Se on merkittävä askel, jolla eri toimintoihin tehtyjen investointien ja saavutettujen tulosten yhteys sekä niiden strateginen arvo organisaatiolle ja sen sidosryhmille saadaan näkyvämmäksi ja selkeämmäksi. Kuten arvioijat suosittelivat, Cedefopin olisi selvitettävä, miten järjestelmää voidaan käyttää varainhoidon valvonnassa ja tilinpäätösraportoinnissa, niin että voidaan tarkasti määrittää toimintoihin todella käytetyt resurssit (eikä siis vain budjetoidut resurssit). Täydennykseksi tarvitaan mitattavia indikaattoreita, jotka helpottavat tavoitteitten toteutumisen seuranta ja Cedefopin vaikutusten arviointia sen toiminta-aloilla.

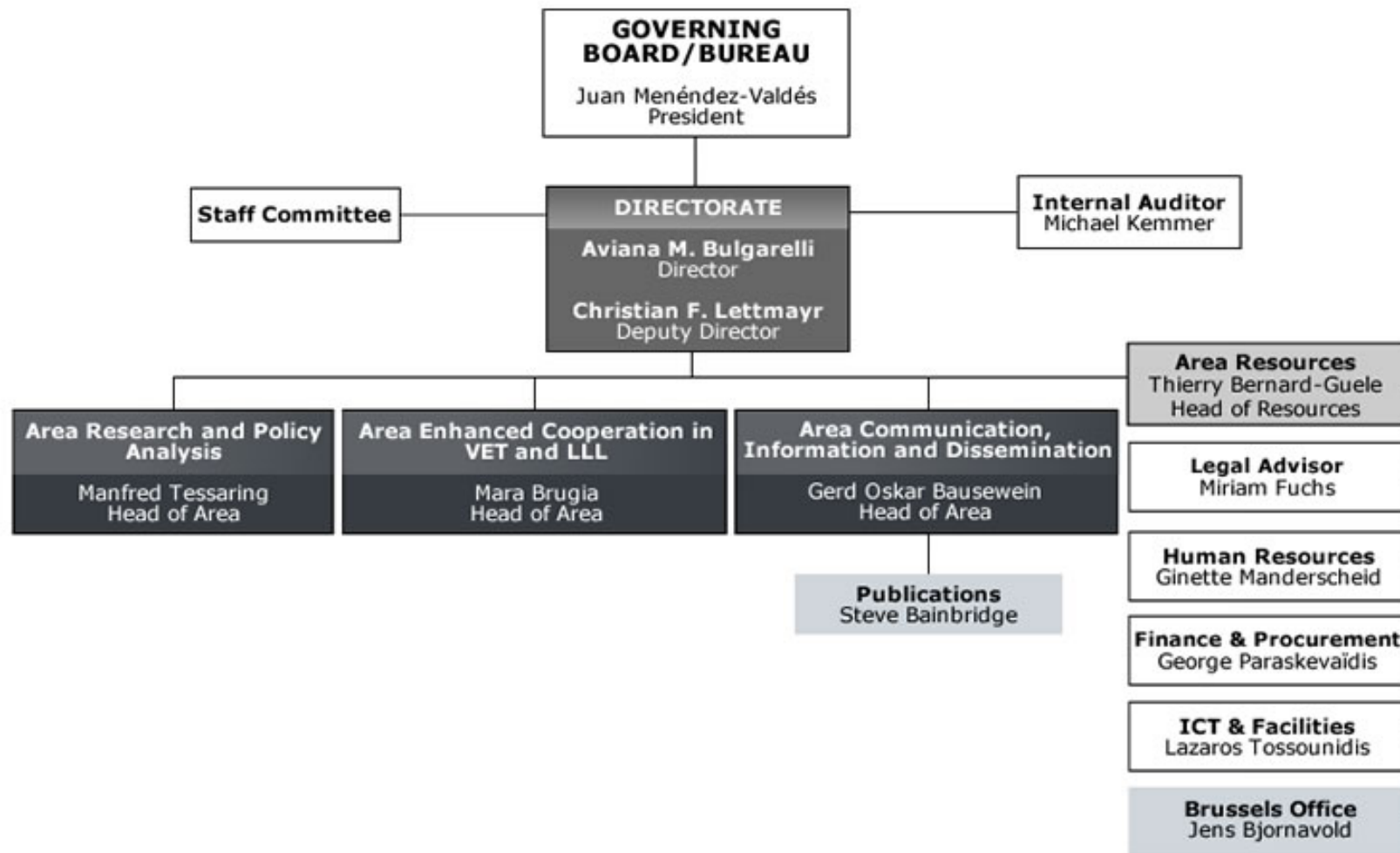
Cedefopin johdon on jatkettava toimiaan, joilla luodaan selkeä strateginen toiminta-ajatus, joka ulottuu koko henkilökuntaan.

Ulkoisesta arvioinnista tehdyssä raportissa esitetään arvokkaita havaintoja ja suosituksia, jotka auttavat Cedefopia kehittymään EU:n ammatillisen koulutuksen

erillisvirastona. Havaintoihin ja suosituksiin perustuvista konkreettisista jatkotoimista huolehditaan kahdella tasolla:

- Cedefop toimittaa johtokunnalleen toimintasuunnitelman, jossa se esittää analyysinsä arvioinnissa esitetyistä suosituksista ja ehdottaa toimenpiteitä. Johtokunta seuraa toimintasuunnitelman toteuttamista.
- Koulutuksen ja kulttuurin pääosasto laatii toimintasuunnitelman, jossa otetaan huomioon Cedefopin suunnitelma mutta tarkastellaan arvioinnissa esitettyjä – etenkin suoraan komissiolle esitettyjä – havaintoja ja suosituksia Cedefopin tehtäviä laajemmin.

CEDEFOP Organisation chart (situation as of March 2008)



Liite 2
BUDJETIN KEHITYS 2001–2006

Vuosi	Yhteisön avustus	Tulot (lopulliseen talousarvioon kirjatut ja toteutuneet)		Menomäärärahat (lopulliseen talousarvioon kirjatut) osastoittain			Menomäärärahat (sidotut ja maksetut)		Henkilöresurssit	
		Kirjatut tulot (1 000 euroa)	Toteutuneet tulot (1 000 euroa)	Henkilöstö (osasto 1) (1 000 euroa)	Hallinto ja infrastruktuuri (osasto 2) (1 000 euroa)	Toiminta (osasto 3) (1 000 euroa)	Maksusitoumukset (1 000 euroa)	Maksut (1 000 euroa)	Henkilöstötaulukko	Henkilöstö yhteensä (31.12.)
2001	B3-1030: 8,5 milj. euroa B3-1031: 4,7 milj. euroa Yht. 13,2 milj. euroa	13.600	13.500	7.500	1.000	5.000	13.500	10.600	81 virkaa	127
2002	B3-1030: 9,2 milj. euroa B3-1031: 4,5 milj. euroa Yht. 13,7 milj. euroa	14.200	12.600	8.100	1.100	5.000	13.900	10.900	83 virkaa	123
2003	B3-1030: 9,4 milj. euroa B3-1031:5,1 milj. euroa Yht. 14,5 milj. euroa	14.700	15.300	8.000	1.200	5.500	15.400	11.300	83 virkaa	125
2004	15 03 01 03: 10,638 milj. euroa 15 03 01 04: 5,162 milj. euroa	16.546	14.466	9.243	1.395	5.958	16.313	12.270	88 virkaa	137

	Yht. 15,8 milj. euroa									
2005	15 03 01 03: 10,662 milj. euroa 15 03 01 04: 5,438 milj. euroa Yht. 16,1 milj. euroa	17.093	16.989	9.468	1.372	5.578	15.290	14.381	91 virkaa	123
2006	15 03 01 03: 10,962 milj. euroa 15 03 01 04: 5,438 milj. euroa Yht. 16,4 milj. euroa	17.563	15.313	9.443	1.419	5.978	15.872	13.475	95 virkaa	123

Toimintoperusteiseen budjetointiin siirtymisestä (2004) lähtien 15 03 01 03 korvaa B3-1030:n ja 15 03 01 04 korvaa B3-1031:n.