MT

KUMMISSJONI TAL-KOMUNITAJIET EWROPEJ

Brussel 13.6.2008
KUMM(2008) 356 finali

RAPPORT MILL-KUMMISSJONI LILL-KUNSILL, LILL-PARLAMENT EWROPEW, LILL-KUMITAT EKONOMIKU U SOĊJALI EWROPEW U LILL-KUMITAT TAR-REĠJUNI

dwar l-evalwazzjoni esterna taċ-Ċentru Ewropew għall-Iżvilupp tat-Taħriġ Vokazzjonali

WERREJ

1. Introduzzjoni 3
2. Iċ-Ċentru Ewropew għall-Iżvilupp ta' l-Edukazzjoni u t-Taħriġ Vokazzjonali 3
2.1. Dwar is-Cedefop 3
2.2. Prijoritajiet u attivitajiet 3
2.3. Evalwazzjonijiet, studji u reviżjonijiet preċedenti 4
2.4. Finanzjament 4
3. Ħarsa ġenerali lejn l-eżerċizzju ta' l-evalwazzjoni esterna 5
4. X'ħareġ mill-mistoqsijiet prinċipali ta' l-evalwazzjoni 5
4.1. Ir-relevanza u l-komplementarjetà 6
4.2. Effikaċja 6
4.3. Effiċjenza 7
4.4. Valur miżjud u impatt 7
5. RAKKOMANDAZZJONIJIET PRINĊIPALI TA' L-EVALWAZZJONI ESTERNA 8
5.1. Kwistjonijiet strateġiċi 8
5.2. Kwistjonijiet operattivi 8
5.3. Kwistjonijiet li jirrigwardjaw il-ġestjoni interna 9
6. Konklużjoni 9

1. INTRODUZZJONI

Dan ir-rapport jikkonċerna l-evalwazzjoni esterna taċ-Ċentru Ewropew għall-Iżvilupp ta' l-Edukazzjoni u t-Taħriġ Vokazzjonali (Cedefop), Aġenzija Komunitarja stabbilita skond ir-Regolament tal-Kunsill 337/75 ta' l-10 ta' Frar 1975[1]. L-Artikolu 27(4) tar-Regolament Finanzjarju applikabbli għall-baġit ġenerali tal-Komunitajiet Ewropej[2], u l-Artikolu 21.3b tar-regoli ta' implimentazzjoni[3], jispeċifikaw li l-Kummissjoni tevalwa attivitajiet bħal dawn fuq bażi regolari u tqassam ir-riżultati ta' l-evalwazzjoni lill-awtoritajiet ta' l-infiq, dawk leġiżlattivi kif ukoll dawk baġitarji.

L-evalwazzjoni esterna saret bejn l-2006 u l-2007, u kopriet il-perjodu bejn l-2001 u l-2006.

Dan ir-rapport hu msejjes fuq is-sejbiet, il-konklużjonijiet u r-rakkomandazzjonijiet tar-rapport finali, hu mwassal mill-evalwatur u hu disponibbli kollu kemm hu, inkluż l-annessi, fuq http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/index_en.htm.

2. IĊ-ĊENTRU EWROPEW GĦALL-IŻVILUPP TA' L-EDUKAZZJONI U T-TAĦRIĠ VOKAZZJONALI

2.1. Dwar is-Cedefop

Is-Cedefop[4] hija l-aġenzija ta' l-Unjoni Ewropea għall-Edukazzjoni u t-Taħriġ Vokazzjonali (ETV). Tinsab f'Thessaloniki[5], il-Greċja. Is-Cedefop tagħti sostenn lill-Kummissjoni Ewropea, lill-Istati Membri u lill-imsieħba soċjali, fl-iżvilupp u fl-implimentazzjoni tal-politika Ewropea ta' l-ETV.

Hija amministrata minn Bord Governattiv kwadripartitiku b'rappreżentanti tal-gvernijiet ta' l-Istati Membri, ta' organizzazzjonijiet tal-ħaddiema u ta' min iħaddem, u tal-Kummissjoni Ewropea. Iċ-Ċentru hu ġestit minn direttorat, magħmul mid-direttur u l-viċi-direttur, u għandu madwar 130 staff (professjonali u ta' sostenn). Il-baġit kumplessiv tas-Cedefop hu ta' madwar € 17-il miljun kull sena. Informazzjoni dettaljata dwar is-Cedefop hija disponibbli fuq is-sit ta' l-aġenzija (ir-raba' nota f'qiegħ il-paġna).

2.2. Prijoritajiet u attivitajiet

B'konformità mar-Regolamenti tat-Twaqqif tagħha, il-prijoritajiet u l-attivitajiet tas-Cedefop huma definiti skond prijoritajiet għaż-żmien medju (validi għal 3 snin) u programmi annwali ta' ħidma[6].

---

1 ĠU L 39, 13.2.1975, p. 1-4.

2 Ir-Regolament tal-Kunsill (KE) Nru 1525/2007 tas-17 ta' Diċembru 2007 li jemenda r-Regolament (KE, Euratom) Nru 1605/2002 dwar ir-Regolament Finanzjarju applikabbli għall-baġit ġenerali tal-Komunitajiet Ewropej.

3 Ir-Regolament tal-Kummissjoni (KE, Euratom) Nru 478/2007 tat-23 ta' April 2007, li jemenda r-Regolament (KE, Euratom) Nru 2342/2002 tat-23 ta' Diċembru 2002

4 Is-sit tas-Cedefop: http://www.cedefop.europa.eu/

5 Imwaqqfa fl-1975 u oriġinarjament ibbażata f'Berlin. Fl-1995 l-uffiċċju ewlieni tas-Cedefop ġie trasferit għat-Thessaloniki.

6 Il-prijoritajiet għaż-żmien medju u l-programmi annwali ta' ħidma huma aċċessibbli mis-sit tas-Cedefop (ara r-raba' nota f'qiegħ il-paġna).

Mis-sena 2000 lilhawn, l-istrateġija ta' Liżbona stimulat aġenda Ewropea li tevolvi malajr, u li hi waħda komprensiva, fil-qasam ta' l-edukazzjoni u t-taħriġ vokazzjonali (ETV). Matul dan iż-żmien, is-Cedefop reġgħet aġġustat l-istrateġija tagħha sabiex tiffoka fuq is-sostenn li hi tagħti lill-Kummissjoni Ewropea, lill-Istati Membri u lill-imsieħba soċjali fl-iżvilupp tal-politika Ewropea ta' l-ETV.

L-aġġustament strateġiku tas-Cedefop huwa rifless fil-prijoritajiet tagħha:

(1) li tipprovdi evidenza minn riċerka, dejta statistika u analiżi tal-politika, sabiex tagħti sostenn fit-tfassil tal-politika ta' l-ETV;

(2) li tkattar l-għarfien u t-tagħlim reċiproku dwar il-politika u l-prattika ta' l-ETV fl-Istati Membri billi tirrapporta fuq l-iżviluppi u l-għażliet tal-politika;

(3) li ssaħħaħ il-kooperazzjoni Ewropea fl-iżvilupp tal-politika ta' l-ETV billi tipprovdi għarfien espert sabiex tgħin fit-tfassil u fis-sostenn ta' inizjattivi u għodod komuni Ewropej fir-rigward ta' l-ETV;

(4) li żżid il-viżibbilità u l-fehim ta' kwistjonijiet marbuta ma' l-ETV permezz ta' komunikazzjoni effettiva.

Sabiex wieħed jilħaq dawn l-għanijiet, is-Cedefop tuża l-għarfien espert intern tagħha, il-ħiliet ta' riċerka u ta' analiżi tal-politika, l-esperjenza ta' netwerkjar, ir-riżorsi ta' dejta u l-għodod għat-tqassim sabiex:

(1) tagħti sostenn lill-iskambji ta' informazzjoni u esperjenza u lill-qsim ta' prattiki tajbin permezz ta' żjarat ta' studju, netwerks, konferenzi u seminars;

(2) tipprovdi lill-partijiet interessati u liċ-ċittadini informazzjoni relevanti dwar kwistjonijiet ċentrali permezz ta' pubblikazzjonijiet elettroniċi u stampati;

(3) tinvolvi lil pajjiżi kandidati fil-qafas tal-politika ta' l-ETV ta' l-UE, b'ħidma mill-qrib mal-Fondazzjoni Ewropea għat-Taħriġ (ETF).

L-attivitajiet tas-Cedefop huma speċifikati fid-dettall fil-programmi annwali ta' ħidma tagħha.

2.3. Evalwazzjonijiet, studji u reviżjonijiet preċedenti

Fl-2001 ġiet fi tmiemha evalwazzjoni esterna[7] u wasslet għal dokument ta' pożizzjoni tal-Kummissjoni[8] u għal pjan ta' azzjoni tas-Cedefop[9].

2.4. FinanzjamentIl-baġit komprensiv tas-Cedefop u l-allokazzjoni skond it-titoli differenti:

Sena	Baġit komprensiv: f'€	Titolu 1: Nefqa marbuta mal-persunal f'€	Titolu 2: Nefqa amministrattiva f'€	Titolu 3: Nefqa operattiva f'€
2008	17.604.322	10.603.000	1.409.000	5.592.322

7 http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/final_report_pl_ramboll_en.pdf
8 http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/annex_position_paper_en.pdf
9 http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/actionpl_en.pdf

2007	**17.374.402**	9.881.740	1.928.260	5.564.402

Fl-Anness 2 wieħed isib deskrizzjoni ġenerali tal-baġit tas-Cedefop għall-perjodu ta' evalwazzjoni ta' bejn l-2001 u l-2006; wieħed jista' jsib informazzjoni dettaljata fil-kontijiet annwali taċ-Ċentru, li huma disponibbli fuq is-sit tas-Cedefop (ir-raba' nota f'qiegħ il-paġna).

3. ĦARSA ĠENERALI LEJN L-EŻERĊIZZJU TA' L-EVALWAZZJONI ESTERNA

Id-DĠ Edukazzjoni u Kultura (DG EAC) ikkuntratta lill-Ecotec Research and Consulting Ltd[10] sabiex tagħmel l-evalwazzjoni esterna tas-Cedefop. Ġie stabbilit Kumitat Permanenti, ippresedut minn DĠ EAC, b'rappreżentant wieħed minn kull grupp differenti tal-Bord tat-Tmexxija tas-Cedefop u minn żewġ membri ta' l-istaff tas-Cedefop, sabiex ikun ta' sostenn u jsegwi l-ħidma tal-kuntrattur.

Dwar l-għanijiet komprensivi ta' l-evalwazzjoni ntlaħaq qbil li jkunu:

- evalwazzjoni tar-relevanza, il-komplementarjetà, l-effettività, l-effikaċja, il-valur miżjud u l-impatt ta' l-attivitajiet tas-Cedefop u l-organizzazzjoni fil-kisba ta' l-objettivi, il-prijoritajiet u l-ħidmiet ċentrali fid-dokumenti ta' gwida tal-politika tagħha għas-snin 2001-2006, bħalma huma l-prijoritajiet għaż-żmien medju u l-programmi annwali ta' ħidma, eċċ);
- It-twassil ta' tagħlimiet u rakkomandazzjonijiet utli li jippermettu lis-Cedefop taffaċċja l-isfidi fis-snin li ġejjin. Ta' importanza partikolari huma r-rakkomandazzjonijiet li jgħinu sabiex jitjieb l-ipprogrammar, il-ġestjoni, il-prestazzjoni u l-impatt min-naħa tas-Cedefop tal-prodotti u s-servizzi tagħha u tar-responsabbilità tagħha lejn l-Awtorità Baġitarja u lejn il-pubbliku ġenerali. L-evalwazzjoni għandha jkollha karattru formattiv.

L-evalwaturi esterni segwew il-metodu u t-terminoloġija preskritta għall-evalwazzjoni skond il-Linji ta' Gwida tad-DĠ Budget[11] u użaw diversi għodod metodoloġiċi. Dawn ġabru evidenza komprensiva mil-letteratura, dokumenti tal-politika, tiftix mill-web, stħarriġ ta' l-attivitajiet tas-Cedefop, u erba' każi studjati fid-dettall. Bħala sostenn għal din l-analiżi, inġabru l-fehmiet ta' aktar minn 100 persuna bi rwol ewlieni permezz ta' intervisti u gruppi ta' ffukar, u aktar minn 650 persuna li wieġbu f'żewġ stħarriġiet fuq il-web (id-dettalji jinsabu fl-Anness 3 tar-rapport**).**

4. X'ĦAREĠ MILL-MISTOQSIJIET PRINĊIPALI TA' L-EVALWAZZJONI

Din it-taqsima tagħti sommarju ta' l-analiżi u s-sejbiet ta' l-evalwaturi prinċipali. B'mod ġenerali, dawn jikkonkludu li s-Cedefop hija organizzazzjoni relevanti u effettiva li għandha, b'mod ċar, valur miżjud distint. Bit-twassil tagħha ta' firxa wiesgħa ta' attivitajiet, u meta wieħed iqis il-proporzjon bejn dak li jidħol u dak li joħroġ minnha, is-Cedefop tista' wkoll tqis ruħha effiċjenti.

[10] Wara proċedura kompetittiva ta' tenderjar, l-Ecotec Research and Consulting Ltd ingħatat kuntratt ta' qafas għall-evalwazzjoni ta' l-attivitajiet relatati tad-DĠ EAC.

[11] 'L-Evalwazzjoni ta' l-Attivitajiet ta' l-UE: Gwida prattika għas-servizzi tal-Kummissjoni', il-Kummissjoni Ewropea, id-Direttorat Ġenerali għall-Baġit, Lulju 2004.

4.1. Ir-relevanza u l-komplementarjetà

L-evalwazzjoni tikkonkludi b'mod tassew pożittiv dwar ir-relevanza u l-komplementarjetà tas-Cedefop. Tinnota li s-Cedefop mhux talli qiegħda twieġeb għall-aġenda politika ta' l-ETV ta' l-UE, imma qiegħda wkoll tinfluwenza l-iżvilupp tagħha. Is-Cedefop saret promotur attiv tal-politika ta' l-ETV ta' l-UE fl-ogħla livelli. L-evalwazzjoni ta' l-evalwaturi tgħid ukoll li s-Cedefop kellha rwol kritiku bħala 'sors miftuħ' ta' informazzjoni għall-komunità ġenerali ta' l-ETV sa mit-twaqqif tagħha, b'mod li kisbet reputazzjoni tajba għal isimha u viżibbilità fl-ETV Ewropea.

L-evalwazzjoni tinnota li għalkemm ir-rwol tas-Cedefop bħala 'sors miftuħ' li jservi komunità wiesgħa ta' l-ETV kellu suċċess, issa jista' jkun iż-żmien għas-Cedefop biex tiffoka aktar fuq l-interessi tal-partijiet interessati immedjati tagħha, partikolarment fl-iżvilupp tal-politika. L-evalwazzjoni tgħid tajjeb li dawn iż-żewġ attivitajiet ('sors miftuħ' – sostenn lill-iżvilupp tal-politika) mhumiex inkompatibbli. Għalkemm is-Cedefop issa tipprovdi sostenn lill-iżvilupp tal-politika, ħafna attivitajiet iservu lill-komunità wiesgħa ta' l-ETV. Il-kwistjoni mhix waħda ta' inkompatibbilità, imma ta' bilanċ li jeħtieġ li jinkiseb fl-istrateġija.

L-evalwaturi jipperċepixxu wkoll lis-Cedefop bħala li qed ikollha rwol komplementari ma' aġenziji oħra, u sabu evidenza li s-Cedefop hi konxja mill-ħtieġa li tilqa' kontra d-duplikazzjoni u li qed tieħu passi konkreti biex tkun ċara dwar il-funzjonijiet rispettivi. B'ħarsa lejn il-ġejjieni, u meta wieħed iqis l-importanza dejjem akbar tar-rwol doppju tas-Cedefop (sostenn lill-iżvilupp tal-politika; 'sors miftuħ'), dan l-ispazju fil-konfini ma' dak ta' aġenziji oħra se jibqa' jirrikjedi ġestjoni attiva.

4.2. Effikaċja

Is-Cedefop qed tagħmel xogħol tajjeb, qed tissodisfa l-biċċa l-kbira ta' l-utenti tagħha, u għandha reputazzjoni tajba ħafna u immaġni ta' prestiġju fl-ETV Ewropew. Hija sors importanti għar-rappurtar, il-ġbir u l-analiżi ta' l-informazzjoni ta' l-ETV fil-livell Ewropew u hija rikonoxxuta għar-rwol tagħha fir-riċerka ta' l-ETV u fit-tqassim ta' l-informazzjoni ta' l-ETV. L-evalwaturi sabu li l-attivitajiet tas-Cedefop iqanqlu rispons tajjeb minn kullimkien.

L-evalwazzjoni tinnota xi aspetti b'saħħithom u oħrajn dgħajfin tas-Cedefop. L-aspetti b'saħħithom jinkludu n-netwerkjar, l-inkoraġġiment ta' *peer learning* u l-għoti ta' informazzjoni komparabbli. Is-Cedefop iżżid ħafna valur billi ġġib flimkien il-politika u r-riċerka, b'mod partikolari billi tapplika s-sejbiet mir-riċerka għall-kwistjonijiet tal-politika. B'dan il-mod is-Cedefop tat kontribut effettiv għas-segwitu tal-proċess ta' Copenhagen għall-kooperazzjoni Ewropea fl-ETV[12], ħidma ta' firxa u kumplessità kbira li ġiet kompluta b'suċċess bi ftit riżorsi. Barra minn hekk, il-ħiliet tas-Cedefop li jipprevedu l-attivitajiet jimlew fejn hemm nuqqas ta' għarfien fil-livell Ewropew.

L-aspetti dgħajfin jinsabu fl-istrateġija komunikattiva tas-Cedefop, partikolarment permezz tas-siti tagħha, u fl-assenza ta' kultura żviluppata sew ta' evalwazzjoni. Aspetti oħra tal-ħidma mar-ReferNet – in-netwerk prinċipali tas-Cedefop li jipprovdi l-informazzjoni – jeħtieġu l-attenzjoni, b'mod partikolari il-kapaċità tar-ReferNet li jipprovdi informazzjoni validata minn awtoritajiet nazzjonali li tirrifletti eżattament l-iżviluppi ta' l-ETV u l-viżibbiità tan-netwerk fl-Istati Membri.

---

12 Informazzjoni dwar il-proċess ta' Copenhagen fuq: http://ec.europa.eu/education/policies/2010/vocational_en.html

4.3. Effiċjenza

Il-ħidma li tinvolvi l-evalwazzjoni ta' kemm hi effiċjenti l-aġenzija irriżultat aktar diffiċli. Biex tiġi kkalkulata l-effiċjenza, jeħtieġ li wieħed jara kif id-dħul ta' riżorsi (staff u flus) qed jissarraf fi produzzjoni ta' attivitajiet, sabiex wieħed jevalwa l-valur għall-flus u n-nefqiet komparattivi. Id-dejta finanzjarja u dik tar-rappuratġġ tal-proġetti li hi disponibbli ma ppermettietx lill-evalwaturi jikkalkulaw l-effiċjenza xjentifikament. L-evalwaturi jikkunsidraw li l-ibbaġitjar ibbażat fuq l-attività beda jiġi implimentat lejn l-aħħar tal-perjodu evalwattiv u li l-indikaturi mkejla ta' prestazzjoni kienu disponibbli b'mod komprensiv biss għall-ewwel darba fl-2005, fatt li ppermetta osservazzjonijet ta' komparabbilità parzjali bejn l-2005 u l-2006.

Biex jindirizzaw in-nuqqas ta' dejta xjentifika, l-evalwaturi użaw numru ta' miżuri ta' sostituzzjoni biex jevalwaw il-livell ta' effiċjenza tas-Cedefop. Huma jikkonkludu li l-livell ta' attività kien sempliċement enormi u meta wieħed iqis il-proporzjon bejn x'jidħol u x'joħroġ (firxa wiesgħa ta' attivitajiet u prodotti), is-Cedefop tista' sserraħ rasha li hi effiċjenti.

L-evalwaturi rrappurtaw li xi wħud minn dawn il-kwistjonijiet kien diġà ħaseb għalihom it-tim ta' ġestjoni attwali, iżda dan sar tard wisq għal din l-evalwazzjoni. L-implimentazzjoni b'mod sħiħ ta' l-ibbaġitjar bbażat fuq l-attività fis-Cedefop fl-2008 huwa kkunsidrat bħala pass importanti biex jiġu ffaċilitati eżerċizzji futuri ta' evalwazzjoni.

4.4. Valur miżjud u impatt

Skond ir-rapport ta' l-evalwaturi, is-Cedefop hija organizzazzjoni b'valur miżjud distint. Sempliċement m'hemmx alternattivi validi għal dak li tagħmel hi, u għall-bosta mill-attivitajiet tagħha m'hemmx sostitut evidenti. Ebda organizzazzjoni oħra m'għandha ffukar dedikat, u firxa ta' esperjenza u kompetenza minn madwar l-Ewropa kollha, li jiġu applikati għall-ETV.

L-evalwazzjoni osservat diversi oqsma fejn is-Cedefop għandha, b'mod ċar, impatt pożittiv u ġġib valur miżjud. Dawn l-attivitajiet huma punti ewlenin ta' saħħa ta' l-organizzazzjoni, jiġifieri:

- l-analiżi tal-progress fil-proċess ta' Copenhagen biex tissaħħaħ il-kooperazzjoni Ewropea fl-ETV b'mod infurmat u l-produzzjoni ta' rapporti għal-laqgħat ministerjali. Dan wassal biex is-Cedefop tingħata mandat aktar b'saħħtu biex tagħmel monitoraġġ u tirrapporta dwar il-progress ta' l-Istati Membri fl-implimentazzjoni tal-politika Ewropea ta' l-ETV;
- li ġġib flimkien ir-riċerka relevanti ta' l-ETV biex tinterpreta x-xejriet attwali u tinkoraġġixxi approċċ Ewropew biex jiġu ttrattati kwistjonijiet ta' l-ETV;
- li timla fejn hemm nuqqas ta' għarfien billi tipprovdi analiżi tant meħtieġa ta' x'ħiliet hemm bżonn fl-Ewropa, bħalissa u fil-ġejjieni;
- li tgħin biex issaħħaħ il-kooperazzjoni Ewropea billi tipprovdi għarfien espert biex tgħin fit-tfassil, fl-iżvilupp u fl-implimentazzjoni ta' għodda Ewropej bħalma huma l-Europass, il-qafas ta' kwalifika Ewropew (EQF) u s-sistema Ewropea ta' l-akkreditazzjoni (ECETV);
- li tippromwovi l-fehim u l-*peer learning*, billi ġġib lin-nies flimkien – prattikanti, riċerkaturi u, l-aktar importanti, l-imsieħba soċjali. Fl-2006, il-Kummissjoni

Ewropea stiednet lis-Cedefop biex tikkoordina l-programm ġdid ta' żjarat konsolidati ta' studju fil-programm ta' tagħlim tul il-ħajja[13] mill-2008 sa l-2013.

5. RAKKOMANDAZZJONIJIET PRINĊIPALI TA' L-EVALWAZZJONI ESTERNA

Din it-taqsima tipprovdi deskrizzjoni ġenerali tas-16-il rakkomandazzjoni ta' l-evalwazzjoni. Dawn huma miġbura skond tliet kategoriji: kwistjonijiet strateġiċi, operattivi u ta' ġestjoni interna.

5.1. Kwistjonijiet strateġiċi

- Is-Cedefop għandha tkompli tfittex metodi kif tnaqqas il-wisa' tal-portafoll ta' l-attivitajiet tagħha. Għandha tiffoka r-riżorsi tagħha fuq numru iżgħar ta' attivitajiet ċentrali u tikkonsolida l-ġestjoni tagħha biex timmassimizza ġestjoni b'saħħitha madwar l-oqsma operattivi tagħha. Il-prijoritajiet għaż-żmien medju għas-snin 2009-11, li s-Cedefop qiegħda tifformula fil-preżent, huma opportunità tajjeb sabiex jiġi indirizzat il-bilanċ strateġiku ta' l-operazzjonijiet tagħha bejn il-provvediment ta' 'sors miftuħ' u l-kontribuzzjoni u s-sotenn għall-implimentazzjoni tal-prijoritajiet tal-politika ta' l-ETV ta' l-UE. Politika komunikattiva aħjar għandha tippermetti lis-Cedefop tirbaħ l-appoġġ tal-partijiet interessati u ta' l-utenti tagħha għal possibbilità ta' aġġustamenti strateġiċi. (rakkomandazzjonijiet 2, 3, 4 u 5);
- Is-Cedefop għandha tuża aħjar l-objettivi strateġiċi ċari u koerenti tagħha biex tagħmel mill-kultura tagħha ta' ġestjoni bis-saħħa ta' objettivi prattika ta' kuljum li jkun parteċipi fiha l-istaff kollu (rakkomandazzjoni 1)
- Is-Cedefop għandha tieħu passi biex tiġbor fond ta' investiment/ristrutturazzjoni (fi ħdan ir-regoli permissibbli) biex talloka riżorsi ta' żvilupp lil intrapriżi ġodda u biex toħroġ 'il barra miċ-ċiklu tas-somma żero tat-tnaqqis (rakkomandazzjoni 6).

Taħt dan it-titolu, l-evalwatur jindirizza wkoll żewġ rakkomandazzjonijiet speċifiċi lill-Kummissjoni, jiġifieri li:

- tassisti lis-Cedefop biex tesplora metodi kif twieġeb b'mod aktar flessibbli għat-talbiet strateġiċi mistennija minnha (rakkomandazzjoni 7);
- tesplora, flimkien mas-servizzi u l-istituzzjonijiet Ewropej relevanti, kif jista' jkun possibbli fi ħdan ir-regolamenti li lis-Cedefop jingħatalha orizzont għall-ippjanar għal żmien itwal għall-azzjonijiet tagħha (rakkomandazzjoni 8).

5.2. Kwistjonijiet operattivi

- Riċerka, pariri u sostenn tal-politika: trid tingħata aktar attenzjoni lill-produzzjoni ta' pubblikazzjonijiet konċiżi, f'waqthom u ffukati għal dawk li jfasslu l-politika. Is-Cedefop tlaqqa' flimkien il-politika u r-riċerka. Dan għandu jkun ikkomunikat aħjar lill-komunità usa' ta' utenti u partijiet interessati biex jiġi enfasizzat ir-rwol uniku tagħha fl-applikazzjoni ta' l-aħħar riċerka fil-problemi ta' l-ETV ta' l-UE u fil-mili ta' nuqqas ta' għarfien. Is-Cedefop għandha tiżviluppa proċess ta' 'preskrizzjoni għall-ġejjieni' li jesplora l-kwistjonijiet ta' l-ETV li jfiġġu lil hinn

[13] Id-Deċiżjoni tal-Kunsill li tistabbilixxi programm ta' azzjoni fil-qasam tat-tagħlim tul il-ħajja (1720/2006/KE). Il-Ġurnal Uffiċjali ta' l-Unjoni Ewropea L 327, 24.11.2006, p. 45.

mill-2010 u li jikkontribwixxi għall-aġenda ta' l-ETV ta' l-UE (rakkomandazzjonijiet 12, 13 u 14).

- Komunikazzjoni, informazzjoni u tqassim: L-istrateġija komunikattiva tas-Cedefop għandha tiġi riveduta sabiex tqis aħjar il-bżonnijiet tal-partijiet interessati u tal-gruppi li trid tilħaq. Għandha tittieħed azzjoni biex jiġi realizzat il-potenzjal sħiħ tar-ReferNet u biex jiġu sfruttati l-kwalitajiet li huma integrati fil-mudell (rakkomandazzjonijiet 9 u 10);
- Skambu u kooperazzjoni: il-programm ta' żjarat ta' studju għandu jkun estiż u żviluppat fi pjattaforma biex jidentifika, iqassam u jaqsam prattiki tajbin fl-ETV madwar l-EU (rakkomandazzjoni 11);

5.3. Kwistjonijiet li jirrigwardjaw il-ġestjoni interna

- L-ibbaġitjar ibbażat fuq l-attività għandhu jkun ikkumplimentat minn rappurtaġġ finanzjarju bbażat fuq l-attività. Dan jippermetti lis-Cedefop biex tewalva, b'mod preċiż, ir-riżorsi attwali li jintużaw għall-attivitajiet tagħha (b'kuntrast ma' dawk li huma bbaġitjati). Dan għandu jkun ukoll ta' għajnuna meta jsiru għażliet strateġiċi bl-għarfien tal-prezz ta' opportunità ta' kull attività (rakkomandazzjoni 15).
- Biex tissaħħaħ il-kultura ta' evalwazzjoni tas-Cedefop jeħtieġ jiddaħħlu miżuri għall-valur għall-flus u għall-effikaċja (analiżi tal-kosti ta' l-unità u ta' l-ispiża komparattiva) sabiex, perjodikament, tiġi eżaminata l-prestazzjoni. Dan għandu jinkludi l-abilità li jiġi rrappurtat l-impatt kif ukoll il-viżibilità (rakkomandazzjoni 16).

B'mod ġenerali, il-Kummissjoni u s-Cedefop jaċċettaw ir-rakkomandazzjonijiet imwassla mill-evalwaturi. Is-Cedefop għandha riżorsi limitati u huwa importanti li tużahom fl-aħjar mod possibbli. Minħabba d-diversità tal-partijiet interessati prinċipali (il-gvernijiet; l-organizzazzjonijiet ta' min iħaddem; it-*trade unions*; il-Kummissjoni Ewropea) u tal-komunità ta' l-utenti (minn dawk li jfasslu l-politika għall-prattikanti), huwa importanti li tinstab it-taħlita u l-bilanċ korrett bejn l-attivitajiet relatati mas-sostenn lill-iżvilupp tal-politika u l-implimentazzjoni, u dawk relatati ma' l-għoti ta' sostenn bħala 'sors miftuħ' għal kwistjonijiet ta' l-ETV. Il-Kummissjoni u s-Cedefop għandhom ifasslu pjanijiet dettaljati għas-segwitu tas-sejbiet u r-rakkomandazzjonijiet ta' l-evalwazzjoni esterna.

6. KONKLUŻJONI

Il-Kummissjoni taqsam il-fehma ġeneralment pożittiva ta' l-evalwaturi dwar ħidmet is-Cedefop. Hi tikkunsidra li s-Cedefop tat kontribut importanti lill-attivitajiet tal-Komunità fl-ETV. Mis-sena 2000 lilhawn, l-istrateġija ta' Liżbona, l-Edukazzjoni u Taħriġ 2010, il-proċess ta' Copenhagen u t-tkabbir ta' l-UE, ġabu bidla kbira fil-kuntest Ewropew ta' l-ETV. L-evalwazzjoni tirrikonoxxi l-ambjent tas-Cedefop, dejjem aktar kumpless u esiġenti f'dawn l-aħħar sitt snin. L-evalwazzjoni tikkonkludi li s-Cedefop imxiet tajjeb billi kabbret il-flessibbilità, l-impatt u l-valur.

B'mod partikolari, is-Cedefop kienet ta' sostenn għall-proċess ta' l-iżvilupp tal-politika billi għenet fl-implimentazzjoni tal-programm ta' ħidma l-Edukazzjoni u t-Taħriġ 2010, u billi għamlet monitoraġġ u rappurtaġġ tal-progress ta' l-Istati Membri fl-implimentazzjoni tal-prijoritajiet ta' politika ta' l-ETV li dwarhom kien hemm qbil fil-proċess ta' Copenhagen. Is-Cedefop ikkontribwiet biex issaħħaħ il-kooperazzjoni

Ewropea billi għenet fl-iżvilupp ta' għodod Ewropej bħalma hu l-Europass u l-qafas ta' kwalifiki Ewropej u billi stimulat skambji u *peer learning* permezz tal-programm ta' żjajjar ta' studju.

L-evalwazzjoni tikkonkludi li s-Cedefop għandha immaġni ta' prestiġju, iġġib valur miżjud distint u għal ħafna attivitajiet m'għandhiex sostitut evidenti. *"Ebda organizzazzjoni oħra m'għandha ffukar dedikat fuq l-ETV, u firxa ta' esperjenza u kompetenza minn madwar l-Ewropa kollha, li jiġu applikati għall-qasam. Tabilħaqq, jeżisti argument b'saħħtu li, li kieku s-Cedefop ma kinitx teżisti, kien ikollha tiġi vvintata organizzazzjoni li tixbahha.*

Waqt il-perjodu ta' evalwazzjoni, 2001-06, is-Cedefop tbiegħdet mir-rwol pjuttost tradizzjonali tagħha għal dak ta' 'sors miftuħ' għad-dispożizzjoni tal-komunità usa' ta' l-ETV biex issir aktar proattiva fis-sostenn li tagħti lill-iżvilupp tal-politika ta' l-ETV ta' l-UE. Din iċ-ċaqliqa fl-istrateġija bdiet fl-2002 bid-dikjarazzjoni ta' Copenhagen, imxiet sew 'il quddiem bis-saħħa tal-communiqués ta' Maastricht u Ħelsinki, u hija mistennija li tkompli.

L-evalwazzjoni sabet li l-Bord Governattiv tassew jagħti sostenn lill-aġġustament strateġiku tas-Cedefop. Madankollu, biex ċaqliqa bħal din ikollha suċċess jeħtieġ li jiġu prijoritizzati u megħjuna attivitajiet b'mod effettiv, u li s-Cedefop tkompli bħala 'sors miftuħ' fl-Ewropa, filwaqt li, *in tandem*, tkompli tagħti sostenn lill-missjoni tal-politika. L-evalwaturi jikkunsidraw li '*ma teżisti ebda problema b'dan, naturalment, sakemm il-livell ta' riżorsi jifilħu dan u fejn il-firxa ta' kompetenza fl-organizzazzjoni tesagħhom it-tnejn.*'

Madankollu, minħabba li s-Cedefop hi mistennija tipprovdi aktar sostenn għall-iżvilupp u l-implimentazzjoni tal-politika, u r-riżorsi huma limitati, huwa importanti li wieħed jiffoka r-riżorsi disponibbli fuq numru iżgħar ta' attivitajiet ċentrali. Is-Cedefop għandha titbiegħed – sa ċertu punt – mir-rwol tagħha ta' 'sors miftuħ'. Dan ifisser għażliet ibsin dwar it-twaqqif ta' attivitajiet li għandhom valur fihom infushom, imma li ma jżidux valur sostanzjali għall-partijiet interessati prinċipali.

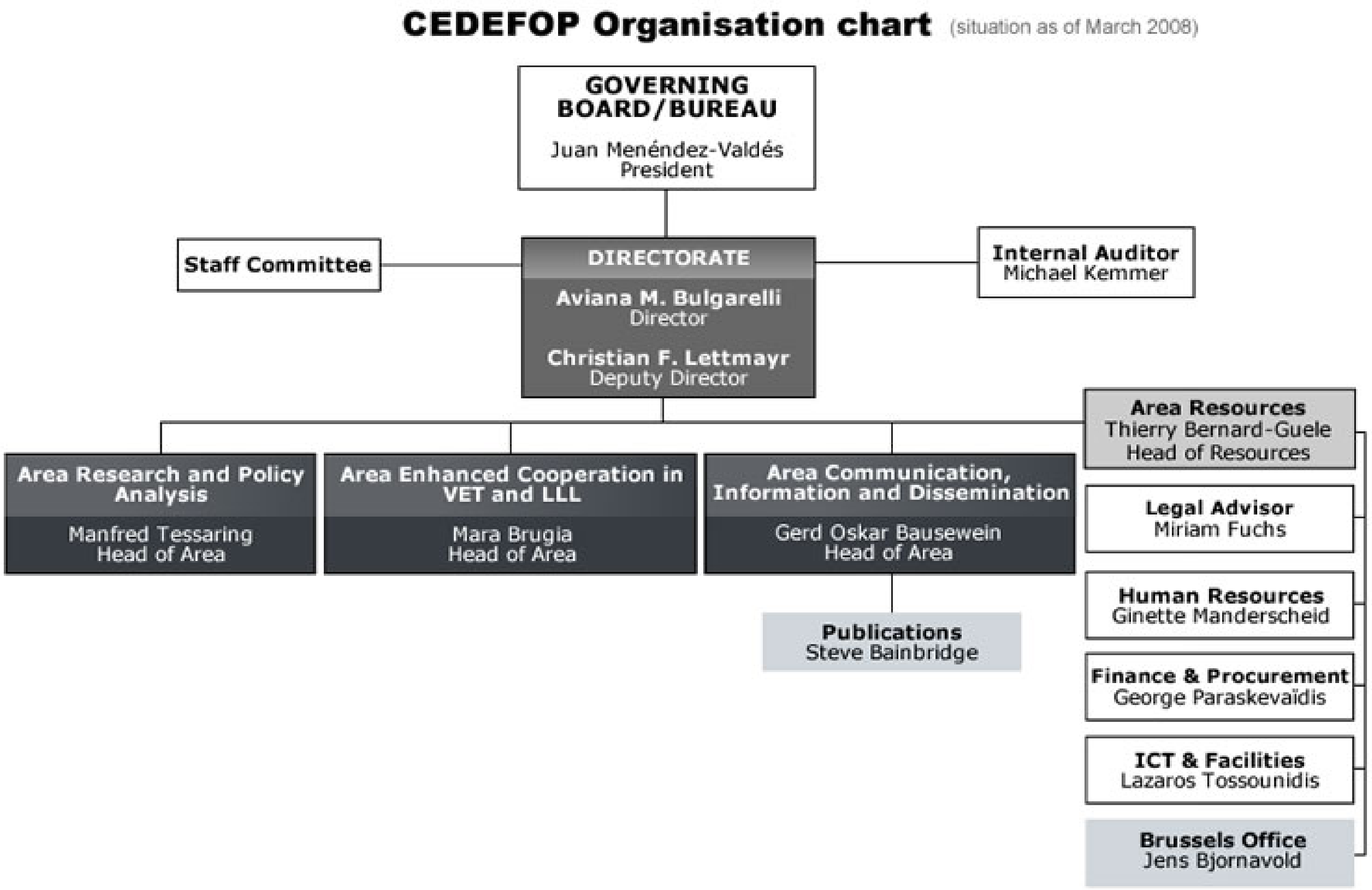
Is-Cedefop teħtieġ tirrevedi l-istrateġija u s-servizzi informattivi u komunikattivi tagħha sabiex timmira l-informazzjoni lejn gruppi speċifiċi ta' partijiet interessati li jeħtieġu tipi u formats differenti. Huwa importanti li s-Cedefop tinvolvi u tispjega lill-komunità usa' ta' l-ETV l-aġġustament strateġiku tagħha ma' l-attivitajiet ta' sostenn marbuta mal-politika.

L-implimentazzjoni sħiħa ta' l-ibbaġitjar ibbażat fuq l-attività fl-2008 mis-Cedefop huwa pass importanti biex issir aktar viżibbli, u biex wieħed jifhem aħjar, ir-relazzjoni bejn l-investiment u r-riżultati ta' attivitajiet differenti, u allura l-valur strateġiku tagħhom għall-organizzazzjoni u l-partijiet interessati tagħha. Kif irrakkomandat mill-evalwaturi, is-Cedefop għandha tinvestiga kif din is-sistema tista' tintuża għall-monitoraġġ u r-rappurtaġġ finanzjarju biex tevalwa, preċiżament, ir-riżorsi li attwalment ikunu ntużaw mill-attivitajiet (b'kuntrast mar-riżorsi bbaġitjati). Dan għandu jkun komplimentat b'indikaturi relevanti, li jistgħu jitkejlu, biex jiffaċilitaw is-segwitu ta' l-objettivi u l-għanijiet u biex jgħinu fl-evalwazzjoni ta' l-impatt tas-Cedefop fl-oqsma li tintervjeni fihom.

Il-ġestjoni tas-Cedefop għandha tkompli bl-isforz tagħha biex tistabbilixxi viżjoni ċara, b'mod li l-istaff kollu jkun parteċipi fil-missjoni strateġika tagħha.

Ir-rapport dwar l-evalwazzjoni esterna jipprovdi sejbiet u rakkomandazzjonijiet biex is-Cedefop tkompli tiżviluppa bħala l-aġenzija ta' l-UE għall-ETV. Is-segwitu konkret tas-sejbiet u r-rakkomandazzjonijiet għandu jiġi garantit fuq żewġ livelli:

- pjan ta' azzjoni ippreżentat mis-Cedefop lill-Bord Governattiv tagħha li jindika l-analiżi u l-azzjonijiet suġġeriti min-naħa tagħha dwar ir-rakkomandazzjonijiet ta' l-evalwazzjoni. L-implimentazzjoni tal-pjan ta' azzjoni se tkun issorveljata mill-Bord Governattiv.
- pjan ta' azzjoni mfassal mid-DĠ EAC li jqis il-pjan ta' azzjoni tas-Cedefop, iżda li jindirizza s-sejbiet u r-rakkomandazzjonijiet ta' l-evalwazzjoni lil hinn mill-kompetenzi tas-Cedefop, partikolarment dawk indirizzati lill-Kummissjoni.


CEDEFOP Organisation chart
(situation as of March 2008)
GOVERNING BOARD/BUREAU
Juan Menéndez-Valdés
President
Staff Committee
DIRECTORATE
Aviana M. Bulgarelli
Director
Christian F. Lettmayr
Deputy Director
Internal Auditor
Michael Kemmer
Area Resources
Thierry Bernard-Guele
Head of Resources
Area Research and Policy Analysis
Manfred Tessaring
Head of Area
Area Enhanced Cooperation in VET and LLL
Mara Brugia
Head of Area
Area Communication, Information and Dissemination
Gerd Oskar Bausewein
Head of Area
Publications
Steve Bainbridge
Legal Advisor
Miriam Fuchs
Human Resources
Ginette Manderscheid
Finance & Procurement
George Paraskevaïdis
ICT & Facilities
Lazaros Tossounidis
Brussels Office
Jens Bjornavold

Anness 2

L-EVOLUZZJONI TAL-BAĠIT, 2001-2006

	Sussidji Komunitarji	Dħul (imdaħħal fil-baġit finali u miġbur b'mod effettiv)		Approprjazzjonijiet għall-infiq (imdaħħla fil-baġit finali) skond it-titolu			Approprjazzjonijiet għall-infiq (impenjati u mħallsa)		Riżorsi umani	
Sena		**Id-dħul li ddaħħal f'€ 1000**	**Id-dħul miġbur f'€ 1000**	**Staff (Titolu 1) f'€ 1000**	**Amministrazzjoni u infrastruttura (Titolu 2) f'€ 1000**	**Operazzjonijiet (Titolu 3) f'€ 1000**	**Impenji li saru f'€ 1000**	**Ħlasijiet li saru f'€ 1000**	**Pjan ta' Stabbiliment**	**Nru totali ta' staff (sal-31.12 tas-sena)**
2001	*B3-1030: 8,5 m€* *B3-1031: 4,7 m€* Total: 13,2 m€	13.600	13.500	7.500	1.000	5.000	13.500	10.600	81 post	127
2002	*B3-1030: 9,2 m€* *B3-1031: 4,5 m€* Total: 13,7 m€	14.200	12.600	8.100	1.100	5.000	13.900	10.900	83 post	123
2003	*B3-1030: 9,4 m€* *B3-1031:5,1 m€* Total: 14,5 m€	14.700	15.300	8.000	1.200	5.500	15.400	11.300	83 post	125
2004	*15 03 01 03: 10,638 m€* *15 03 01 04:* 5,162 m€ Total: 15,8 m€	16.546	14.466	9.243	1.395	5.958	16.313	12.270	88 post	137
2005	*15 03 01 03: 10,662 m€* *15 03 01 04:* 5.438 m€ Total: 16,1 m€	17.093	16.989	9.468	1.372	5.578	15.290	14.381	91 post	123
2006	*15 03 01 03: 10,962 m€* *15 03 01 04: 5,438 m€* Total: 16.4 m€	17.563	15.313	9.443	1.419	5.978	15.872	13.475	95 post	123

Mill-qabża għal Ibbaġitjar Ibbażat fuq l-Attività fl-2004: 15 03 01 03 jissostitwixxi B3-1030; 15 03 01 04 jissostitwixxi B3-1031