

ETF-JAHRESBERICHT 2008

Einleitung

Die Europäische Stiftung für Berufsbildung¹ (ETF) ist eine spezialisierte Einrichtung der Europäischen Union mit Sitz in Turin, Italien, die Unterstützung für die EU-Instrumente für Außenhilfe leistet.

Die ETF hat die Aufgabe, die Übergangs- und Entwicklungsländer² bei der Nutzung des Potenzials ihrer Humanressourcen durch die Reform der Bildungs-, Arbeitsmarkt- und Ausbildungssysteme im Rahmen der EU-Außenpolitik zu unterstützen.

Die Stiftung erbringt Leistungen für eine Reihe von Akteuren und Kunden, deren gemeinsames Interesse in dem Beitrag besteht, den die Entwicklung des Humankapitals für die Ziele der Außenhilfeprogramme der EU leistet. Zu diesen Akteuren zählen europäische Einrichtungen wie die Europäische Kommission, das Europäische Parlament, die einschlägigen europäischen Agenturen und Delegationen der Kommission sowie politische Akteure in den Partnerländern. Mit der internationalen Gebergemeinschaft betreibt die ETF überdies einen Informations- und Erfahrungsaustausch auf dem Gebiet der Hilfsprogramme.

In diesem Jahresbericht werden die wichtigsten Ergebnisse der Tätigkeit der ETF im Jahr 2008 im Hinblick auf die in der Mittelfristigen Perspektive für 2007-2010 und im Arbeitsprogramm für das Jahr 2008 festgelegten Ziele beschrieben. Er enthält die Ergebnisse der Aktivitäten der ETF in den einzelnen Bereichen der EU-Außenpolitik und fasst die Auswirkungen ihrer operativen Tätigkeiten für die Gemeinschaft zusammen. Aus dem Bericht geht außerdem hervor, wie erfolgreich die Stiftung die im Arbeitsprogramm für 2008 festgelegten Ziele im Hinblick auf ihren Beitrag zur EU-Außenpolitik und zu den Prioritäten in Bezug auf Südosteuropa, den Mittelmeerraum sowie Zentralasien und den Kaukasus umgesetzt hat.

Auf Organisationsebene werden im Bericht die kontinuierlichen Fortschritte aufgezeigt, die bei der Stärkung der Management- und internen Kontrollsysteme der ETF erzielt werden, welche die Grundlage der Rechenschaftspflicht der Stiftung bilden. Es wird belegt, wie die ETF bestrebt ist, den Empfehlungen der Kontrollbehörden zu folgen, und es wird die erfolgte Einführung eines Risikomanagementkonzepts erläutert, das dazu beiträgt, dass die der Stiftung zur Verfügung stehenden Mittel noch effizienter eingesetzt und die Akteure noch wirksamer einbezogen werden. Darüber hinaus werden in diesem Bericht die wichtigsten Risiken, die Auswirkungen auf die Arbeit der Stiftung nach sich ziehen können, sowie entsprechende Vorschläge für Korrekturmaßnahmen genannt.

Im Jahr 2008 wurde die Verordnung zur Errichtung der ETF von den Organen der EU überarbeitet. Dieser Prozess wurde am 31. Dezember 2008 mit der Veröffentlichung der neu gefassten Verordnung im Amtsblatt der Europäischen Union abgeschlossen.³ Im Rahmen dieses Prozesses legten die Organe dar, wie sie den abschließenden Wortlaut in ihren jeweiligen Analysen bzw. Begründungen deuten. Beispiel: „Ausweitung des Tätigkeitsbereichs der Stiftung über die allgemeine und berufliche Bildung hinaus, sodass sie auch die Human(kapital)entwicklung mit einbezieht – insbesondere, da die verschiedenen Untersektoren der Bildung (primäre Bildung, sekundäre Bildung, Berufsbildung, Hochschulbildung, Erwachsenenbildung usw.) nun ganzheitlich im Rahmen einer lebenslangen Perspektive gesehen werden sollten, die sämtliche Untersektoren umfasst“, Rat [2007/0163 (COD)]; „es ist ein flexibleres Verfahren möglich, sodass eine Intervention der Agentur in über die in Artikel 1 Buchstaben a und b festgelegten Länder hinaus möglich ist“, Parlament [A6-0473/2008]; „ihre Funktion als Kompetenzzentrum, das sowohl die Partnerländer als auch die Europäische Kommission bei der Entwicklung der Politik und geeigneter Reformstrategien unterstützt“, Kommission [KOM(2008)707 endgültig], und „die Fragen, wie die Beziehung zwischen dem EP und der Stiftung

¹ Die Errichtung der ETF geht auf die Verordnung Nr. 1360 des Rates aus dem Jahr 1990 zurück. Ziel der ETF ist es, zur Entwicklung der Bildungs- und Ausbildungssysteme in den Partnerländern beizutragen.

² Im Jahr 2008 waren die Partnerländer: Ägypten, Albanien, Algerien, Armenien, Aserbaidschan, Belarus, besetzte palästinensische Gebiete, Bosnien und Herzegowina, ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, Georgien, Israel, Jordanien, Kasachstan, Kosovo (nach Resolution 1244 des UN-Sicherheitsrats), Kirgisistan, Kroatien, Libanon, Republik Moldau, Montenegro, Marokko, Russische Föderation, Serbien, Syrien, Tadschikistan, Tunesien, Türkei, Turkmenistan, Ukraine und Usbekistan.

³ Amtsblatt der Europäischen Union vom 31.12.2008, L 354/S. 82.

gestärkt werden kann und wie das EP im Vorstand vertreten sein soll, konnten [in Artikel 7] gelöst werden“, „der Direktor wird aufgefordert, vor dem zuständigen Ausschuss/den zuständigen Ausschüssen des Europäischen Parlaments eine Erklärung abzugeben und die Fragen der Ausschussmitglieder zu beantworten (Artikel 10)“, Parlament [A6-0473/2008]. Mit der Einführung dieser Veränderungen finden die jüngsten Entwicklungen Eingang in die Verordnung zur Errichtung der ETF, sie aktualisieren deren Rolle und Aufgaben und schaffen eine solide Grundlage für ihre zukünftige Arbeit.

Ich möchte die Gelegenheit nutzen und den zahlreichen Einrichtungen und Vertretern in der EU und in unseren Partnerländern danken, die uns dabei unterstützt haben, die Ziele des Arbeitsprogramms 2008 zu erreichen. Ich freue mich darauf, auch im Jahr 2009 mit Ihnen zusammenzuarbeiten.

Muriel Dunbar

Direktorin

Inhaltsverzeichnis

ETF-JAHRESBERICHT 2008	1
ENTWURF 23.4.2009.....	Error! Bookmark not defined.
Einleitung	3
TEIL I: Der Beitrag der ETF zu den Außenhilfeprogrammen der EU im Jahr 2008	8
Grundpfeiler 1: Unterstützung von Bildungs- und Ausbildungsreformen.....	8
Überblick über die im Jahr 2008 erzielten Ergebnisse.....	22
Grundpfeiler 2: Organisationskommunikation	24
Veröffentlichungen der ETF	24
Internet und audiovisuelle Produkte.....	25
Kommunikation zur Förderung des Dialogs	25
Medien und Werbung.....	25
ETF-Verbindungsbüro, Brüssel.....	26
TEIL II: Management- und interne Kontrollsysteme.....	27
Grundpfeiler 3: Organisationsinternes Lernen – Stärkung des Fachwissens und der Systeme ...	27
TEIL III: Erklärung der Direktorin.....	35
TEIL IV: ANHÄNGE.....	36
Entwurf des Jahresabschlusses und andere Finanzberichte.....	36

Einleitung.....	3
TEIL I: Der Beitrag der ETF zu den Außenhilfeprogrammen der EU im Jahr 2008.....	8
Grundpfeiler 1: Unterstützung von Bildungs- und Ausbildungsreformen.....	8
Überblick über die im Jahr 2008 erzielten Ergebnisse.....	22
Grundpfeiler 2: Organisationskommunikation.....	24
Veröffentlichungen der ETF	24
Internet und audiovisuelle Produkte.....	25
Kommunikation zur Förderung des Dialogs	25
Medien und Werbung.....	25
ETF-Verbindungsbüro, Brüssel.....	26
TEIL II: Management- und interne Kontrollsysteme.....	27
Grundpfeiler 3: Organisationsinternes Lernen – Stärkung des Fachwissens und der Systeme ...	27
TEIL III Erklärung der Direktorin.....	35
TEIL IV ANHÄNGE.....	36
Entwurf des Jahresabschlusses und andere Finanzberichte.....	36

TEIL I: Der Beitrag der ETF zu den Außenhilfeprogrammen der EU im Jahr 2008

In Einklang mit dem verabschiedeten Arbeitsprogramm konzentrierte sich die ETF im Jahr 2008 auf die in den 29 Länderplänen jeweils festgehaltenen Prioritäten sowie auf 20 mehrere Länder umfassende Querschnittsthemen und Projekte, die einen Beitrag zur Reform der Berufsbildung im Rahmen des lebenslangen Lernens leisten. Die ETF unterstützte Qualifikationsrahmen, lebenslanges Lernen, soziale Integration durch allgemeine und berufliche Bildung, Kapazitäten zur Verbesserung der Arbeitsweise des Arbeitsmarkts und Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität von Berufsbildungssystemen. Schlüsselemente waren dabei der Beitrag der Kompetenzentwicklung, mit dem Gleichbehandlung und Armutsbekämpfung erreicht werden sollten, sowie die Kapazitäten der Interessengruppen im Bereich der Entwicklung von Humanressourcen einschließlich der Sozialpartner und politischer Entscheidungsträger. Mit dem Arbeitsprogramm 2008 der ETF wurde die in der Mittelfristigen Perspektive skizzierte länderspezifische Betonung umgesetzt.

Die Hauptziele des Arbeitsprogramms 2008 bestehen darin,

- die Europäische Kommission bei der Entwicklung und dem Einsatz der externen Hilfe zu unterstützen und
- die kontinuierliche Entwicklung der Kapazitäten der Partnerländer bei der Entwicklung von Humanressourcen zu fördern.

Das Arbeitsprogramm zielt darauf ab, die Analysen und Reformprozesse in den Partnerländern durch Maßnahmen zum Aufbau von Kapazitäten für sektorbezogene Programme zu stärken.

Die Tätigkeiten der ETF im Jahr 2008 gliederten sich in drei Grundpfeiler von Maßnahmen.

Grundpfeiler 1: Unterstützung von Bildungs- und Ausbildungsreformen

Grundpfeiler 2: Organisationskommunikation

Grundpfeiler 3: Organisationsbezogener Lernprozess: Stärkung des Fachwissens und der Systeme

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Ergebnisse der Aktivitäten der ETF, die 2008 im Rahmen der Grundpfeiler 1 und 2 erzielt wurden, im Detail beschrieben. Die Maßnahmen der ETF im Rahmen von Grundpfeiler 3 werden in Teil 2 dieses Berichts im Zusammenhang mit Management und Kontrolle beschrieben.

Grundpfeiler 1: Unterstützung von Bildungs- und Ausbildungsreformen

Der Beitrag der ETF zu den Instrumenten für Außenhilfe der EU setzt sich aus fünf wichtigen Aktivitäten zusammen, die sich mit den verschiedenen Instrumenten für Außenhilfe, der Gewinnung von gesicherten Erkenntnissen für die Formulierung von Maßnahmen zur Entwicklung von Humankapital und deren Umsetzung im Kontext der Partnerländer sowie der Unterstützung der ETF für die Kommission im Rahmen des Tempus-Programms befassen.

Aktivität 1: Beitrag zum Erweiterungsprozess durch Unterstützung der Modernisierungsmaßnahmen und Reform der Bildungs-, Arbeitsmarkt- und Ausbildungssysteme in Kandidatenländern und potenziellen Kandidatenländern

Aktivität 2: Beitrag zum Nachbarschaftsprozess durch Zusammenarbeit und Partnerschaft im Bereich der Entwicklung von Humankapital und deren politischer Umsetzung

Aktivität 3: Beitrag zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit und Entwicklungszusammenarbeit bei der Entwicklung von Humankapital in Zentralasien

Aktivität 4: Unterstützung der Europäischen Kommission und der Politikentwicklung der Partnerländer durch Innovation und Lernen

Aktivität 5: Technische Unterstützung für die Europäische Kommission beim Tempus-Programm (Europaweites Programm zur Zusammenarbeit im Hochschulbereich) und schrittweise Übertragung auf die EACEA.

Aktivität 1: Beitrag zum Erweiterungsprozess

Die Aufgabe, die die ETF im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe in der Region zu erfüllen hat, umfasste im Jahr 2008 als wichtigste Aktivität die Unterstützung der Kommission⁴ mit dem konkreten Ziel, die europäische Perspektive im Bereich der Entwicklung von Humankapital und deren Beitrag zur sozioökonomischen Entwicklung für die Partnerländer besser zu veranschaulichen. Dabei verfolgte die ETF das Ziel, die Entwicklung in den potenziellen Kandidatenländern und den Kandidatenländern durch einen verbesserten Beitrag der Politik der Humankapitalentwicklung zur sozioökonomischen Entwicklung einschließlich der Zusammenarbeit der Kandidatenländer mit dem Cedefop zu fördern.

2008 bestehen die Ziele der ETF darin, den Erweiterungsprozess der EU zu fördern, indem

- sie die Europäische Kommission bei der Ermittlung und dem Einsatz der externen Hilfe für die Entwicklung von Humanressourcen durch das Instrument für Heranführungshilfe unterstützt, und
- sie die Bildungs- und Ausbildungsreform und die Beschäftigungspolitik durch den Ausbau von Kapazitäten der Partnerländer in den vereinbarten Bereichen unterstützt.

Länderprojekte in den Kandidatenländern⁵

2008 erstellte die ETF eine aktualisierte Länderanalyse für **Kroatien**. Außerdem wurden mehrere Workshops organisiert: für die Definition von Lernergebnissen im Bereich der Bildung und Ausbildung Erwachsener und zu Bildungsstatistiken (für die Agentur für Erwachsenenbildung), für die Einbindung der Sozialpartner in die allgemeine und berufliche Bildung als Folgemaßnahme zur Studie der ETF im Jahr 2007 sowie für die Erstellung eines Entwurfs der Niveaudekriptoren für die nationale Arbeitsgruppe, die sich mit dem kroatischen Qualifikationsrahmen (CROQF, Croatian Qualifications Framework) befasst. Für diese Gruppe organisierte die ETF außerdem im Jahr 2008 neben einer Studienreise nach Spanien eine Veranstaltung zur Verbreitung der Ergebnisse bei der Entwicklung des CROQF. In der Folge wurde ein erster Entwurf der CROQF-Niveaudekriptoren für eine umfassendere (auch sektorale) Konsultation in Kroatien ausgearbeitet.

In der **Türkei** erstellte die ETF eine Länderanalyse, welche auf der Website der ETF veröffentlicht und an die Europäische Kommission geschickt wurde. Des Weiteren beteiligte sich die Stiftung an der Überwachung laufender IPA-Projekte und lieferte Beiträge zu neuen IPA-Projekten. Aufgrund des Folgenabschätzungsberichts zur Modernisierung der Berufsbildung (MVET) wurde der Ausschuss für die Ausbildung von Berufsschullehrern wieder belebt, um Reformen für die Lehrerausbildung in die Praxis umzusetzen. Die Unterstützung für die Berufsbildungsbehörde (VQA) trug dazu bei, den Entscheidungsfindungsprozess für die Entwicklung des nationalen Qualifikationssystems besser zu verstehen und einen Entwurf der NQR-Umsetzungsstrategie für die Türkei auszuarbeiten. Workshops für das Erlernen politischen Handels im Bereich der Dezentralisierung und des Lehrlingsausbildungssystems sowie eine Konferenz zum Thema „Umsetzung von Strategien für nationale Qualifikationssysteme in Südosteuropa“ wurden ebenfalls von der ETF organisiert.

Zur Unterstützung der **ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien** erstellte die ETF für das Bildungs- und das Arbeitsministerium eine detaillierte Überprüfung der Entwicklung des Humankapitals und regte einen Austausch zu den gemachten Erfahrungen und den bewährten

⁴ IPA0701: Fähigkeit, auf Ersuchen der Kommission zu reagieren.

⁵ Für jede der drei Regionen enthält dieser Bericht Informationen zu den Länderprojekten, denen Informationen zu Mehrländerprojekten folgen. Die Informationen in diesem ersten Abschnitt beziehen sich deshalb nur auf Aktivitäten der Länderprojekte (die im Arbeitsprogramm unter dem Titel „Fähigkeit, auf Anfragen der Kommission zu reagieren“ aufgeführt werden). Um ein umfassendes Bild aller Aktivitäten in einem bestimmten Land zu gewinnen, müssen auch die Mehrländerprojekte berücksichtigt werden.

Praktiken zur Entwicklung des Humankapitals in denjenigen Bereichen an, die für die künftige IPA-Unterstützung ausgewählt wurden. Örtliche Sachverständige haben einen Fragebogen der EU-Generaldirektoren für Berufsbildung (DGVT) zum Fortschritt bezüglich der Prioritäten des Kopenhagen-Prozesses im Bereich der Berufsbildung ausgefüllt. Mitarbeiter des Bildungsministeriums wurden in die beschäftigungspolitischen Leitlinien der EU und in die Verwendung der Komponente des IPA-Instruments eingeführt, die sich mit der Humanressourcenentwicklung befasst. Des Weiteren führte die ETF eine allgemeine Überprüfung zur Berufs- und Erwachsenenbildung durch und organisierte zwei IPA-Planungsseminare für das Ministerium für Arbeits- und Sozialpolitik (MoLSP) und das Personal der Arbeitsvermittlungsagentur (ESA), die dem Erfahrungsaustausch dienen und den Zugang von behinderten Menschen und ethnischen Minderheiten zum Arbeitsmarkt zum Thema hatten. Außerdem führte die Stiftung eine Untersuchung zu den Hindernissen durch, die Frauen die Beteiligung am Arbeitsmarkt erschweren.

Länderprojekte in den potenziellen Kandidatenländern

In **Albanien** erstellte und verbreitete die ETF einen Bericht zur Humankapitalentwicklung. Sie förderte außerdem den politischen Dialog über die Dezentralisierung der Bildung und die Autonomie der Schulen anhand der Ergebnisse der Peer-Learning-Veranstaltungen der ETF in den Jahren 2006 und 2007; sie wickelte in Zusammenarbeit mit der Direktion Politik im Bildungs- und Wissenschaftsministerium ein vorbereitendes politisches Planspiel für einen bevorstehenden IPA-Beitrag in Höhe von 8 Mio. EUR ab und führte auf Ersuchen der wichtigsten Akteure eine Bewertung der Beschäftigungspolitik durch. Die ETF unterstützte das albanische Amt für Berufsbildung (NAVETA) bei der Klärung der Akkreditierung und Bewertung der Anbieter im Bereich der Berufsbildung im weiter gefassten Rahmen der Politik einer Qualitätssicherung in der Berufsbildung und förderte mehrere diesbezügliche Workshops. Die Stiftung organisierte des Weiteren eine Studienreise nach Bulgarien mit einer Reihe von Mitarbeitern des NAVETA sowie mit anderen wichtigen Akteuren, damit diese sich über Erfahrungen in Bezug auf die Anbieter im Bereich der Berufsbildung und in Bezug auf die Qualitätssicherungsprozesse informieren konnten. Die ETF förderte den politischen Dialog im Bereich der Zentralisierung der Bildung und der Autonomie der Schulen anhand der Ergebnisse der Peer-Learning-Aktivitäten der ETF in den Jahren 2006 und 2007. Infolge der Aktivitäten im Jahr 2008 wurden aus technischer Sicht die Kapazitäten auf intersektoraler Ebene in Bezug auf die Projektblatt-Programmplanung im Bildungssektor des IPA 2008 verstärkt. Verstärkt wurden zudem die Kapazitäten auf der Ebene der wichtigsten Akteure des politischen Dialogs für die Entwicklung umfassender, effektiver Lehr- und Lernmaßnahmen, für die Politikentwicklung und politische Entscheidungsfindung in der Erwachsenenbildung sowie für die Unterstützung der politischen Entwicklung im Bereich der Beschäftigung und der Maßnahmen für einen aktiven Arbeitsmarkt sowie dessen Verbindungen zur Bereitstellung einer Erwachsenenbildung, um die Bedürfnisse der künftigen IPA-Programmplanung zu decken. Die ETF organisierte eine Reihe von Veranstaltungen, unterstützte aktiv den IPA-Projektzyklus in verschiedenen Phasen und organisierte Workshops für den Aufbau von Kapazitäten (Maßstäbe für SWAp-Indikatoren zu Bildung und Ausbildung 2010 in der EU, ein Bericht über den politischen Fortschritt auf nationaler Ebene anhand eines Cedefop-Fragebogens und mittels Akkreditierung und Bewertung).

Die ETF erstellte eine Länderanalyse für **Bosnien und Herzegowina** sowie eine Übersicht über alle Strategie- und Planungsdokumente der Europäischen Kommission, um Ansinnen, Empfehlungen und Verweise zu extrahieren und zusammenzufassen, welche als Unterstützung für die künftige Reform der allgemeinen und beruflichen Bildung im Land dienen können. Auf Ersuchen der Delegation der Europäischen Kommission führte die ETF ferner eine Machbarkeitsstudie zur Erwachsenenbildung einschließlich einer Reihe von Workshops und Seminaren durch, um in der Bildungs- und Ausbildungsgemeinschaft eine politische Debatte über die Bedeutung der Erwachsenenbildung im Rahmen einer Perspektive des lebenslangen Lernens anzustoßen und den Weg für zukünftige von der EU geförderte Maßnahmen in diesem Bereich zu ebnet. Darüber hinaus lieferte die ETF Rückmeldungen zu zwei von der Europäischen Kommission finanzierten Projekten (nationale Qualifikationsrahmen und Unternehmertum).

Im Lauf des Jahres wurde die ETF im **Kosovo** (nach Resolution 1244 des UN-Sicherheitsrats) von der dortigen Regierung, der Europäischen Kommission, der Weltbank und anderen Entwicklungspartnern als wichtiger Akteur für die Förderung und Unterstützung des politischen Dialogs zu Bildung und Beschäftigung im Kosovo anerkannt. Dies führte dazu, dass Bildung und Beschäftigung für die nationale Programmplanung des Kosovo und die IPA-Programmplanung für

2008 und 2009 als vorrangige Sektoren angesehen wurden. Die administrativen Kapazitäten der interessierten Kreise im Kosovo wurden ausgebaut und verbessert; Gleiches gilt für die Zusammenarbeit zwischen den Ministerien und die Partnerschaft im politischen Dialog sowie für eine fundierte Ausarbeitung politischer Konzepte und Programme im Bereich der Bildung und der Beschäftigung. Ferner unterstützte die ETF den nationalen Bericht des Kosovo zum Cedefop-Fragebogen über die Prioritätsbereiche der EU-Politik gemäß dem Kopenhagen-Prozess für die Berufsbildung 2006-2008. Der Regierung des Kosovo wurde auch ein Dokument übergeben, das sich mit den Qualifikationen von Niveau 5 und den Entwicklungen des NQR im Kosovo befasste; dieses Dokument ging mit Gesprächen über die Akkreditierung von Privatuniversitäten einher. Die ETF unterstützte die Delegation der Europäischen Kommission und die Generaldirektionen Erweiterung, Beschäftigung sowie Bildung und Kultur bei der Ausarbeitung eines Entwurfs der Aufgabenbeschreibung für einen sektorweiten Ansatz (SWAp) im Bereich der Bildung (3 Mio. EUR). Auch organisierte und förderte die ETF mehrere Workshops: Geber im Bildungsbereich, Beschäftigung Jugendlicher sowie Steuerungs- und Verwaltungskapazität von Beschäftigungsinstitutionen. Die ETF erstellte eine Reihe von Berichten, Analysen und Memoranda – insbesondere die Länderanalyse 2008 zur Humankapitalentwicklung, einen Laufbahn-Beratungsleitfaden zur Steuerungs- und Verwaltungskapazität von Beschäftigungsinstitutionen sowie den Arbeitsplan für den Aufbau von Kapazitäten 2009-2012. Ferner kommentierte die ETF mehrere Berichte der Europäischen Kommission und der internationalen Partner bzw. unterzog sie einer „Peer-Review“.

In **Montenegro** erstellte die ETF im Jahr 2008 eine Länderanalyse zur Entwicklung der Humanressourcen und organisierte eine Studienreise nach Lettland. Mit Letzterer sollten den Teilnehmern nicht nur Kenntnisse über die Funktionsweise einer Agentur des Europäischen Sozialfonds vermittelt werden, sondern es sollte ihnen auch aufgezeigt werden, was sie erwartet, wenn sie sich auf die IPA-Komponente IV und den Europäischen Sozialfonds vorbereiten. Ferner organisierte die ETF eine Reihe von Workshops, um Unterstützung beim Aufbau der Kapazitäten in denjenigen montenegrinischen Behörden zu leisten, die künftige IPA-Projekte zur Unterstützung der Humankapitalentwicklung definieren und planen.

In **Serbien** wurden im Jahr 2008 vier Veranstaltungen organisiert und durchgeführt: Sozialpartnerschaft zur Entwicklung des Humankapitals, geschlechterspezifische Fragen und Stärkung der institutionellen und professionellen Kapazität des serbischen Ministeriums für Bildung und des Ministeriums für Wirtschaft und regionale Entwicklung. Auf Ersuchen des nationalen IPA-Koordinators wurde auch ein eintägiger Workshop organisiert, bei dem die Konzepte des sektorweiten Ansatzes vorgestellt wurden. Die ETF führte im Auftrag der Agentur für Wiederaufbau und der Delegation der Europäischen Kommission mehrere Überwachungsaufträge zu von der EU finanzierten Berufsbildungsprojekten und zu Projekten für aktive Maßnahmen auf dem Arbeitsmarkt durch.

Mehrländerprojekte in der IPA-Zielregion

Auf regionaler Ebene führte die ETF ihr Projekt zu ethnischen Gruppen und zur sozialen Eingliederung mittels Aus- und Weiterbildung fort, bei dem insbesondere folgende Ergebnisse erzielt wurden: (i) die politische Diskussion wurde ermöglicht und die Kapazität der nationalen Akteure (mit besonderem Schwerpunkt auf den Akteuren aus der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien, aus Montenegro sowie aus Bosnien und Herzegowina) wurde gefördert, um die soziale Eingliederung ethnischer Gruppen durch Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen voranzubringen; (ii) der Informationsaustausch und die Förderung der politischen Diskussion zu den jüngsten Entwicklungen der Politik in Bezug auf die soziale Eingliederung besonders schwacher ethnischer Gruppen durch Aus- und Weiterbildung, die Rahmen, die Umsetzung politischer Strategien sowie die Überwachung und Auswertung in den einzelnen Ländern mit und unter den IPA-Länderakteuren und ihren Partnern in der EU sowie ihren internationalen Partnern wurde vorangetrieben; und (iii) die Anerkennung der ETF als wichtigem Akteur zur Förderung fundierter politischer Diskussionen auf regionaler Ebene und zur Unterstützung des Aufbaus von Kapazitäten bei den interessierten Parteien der Region für das Festlegen der Prioritätsbereiche für eine integrative, ethnisch spezifische Aus- und Weiterbildungspolitik wurde gesteigert. Mit dem Projekt wurde die Anfang des Jahres abgeschlossene Untersuchung der ETF zu bewährten Verfahren im Bereich der sozialen Eingliederung verbreitet und in ihrem Fachgebiet ein Beitrag zu den Hintergrundstudien der GD Beschäftigung zum Sozialschutz in den potenziellen Kandidatenländern und in der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien

sowie zu den beiden Berichten des DFID⁶ geleistet. Die GD Erweiterung wurde zudem beim Abfassen einer regionalen Initiative zur Zivilgesellschaft unterstützt, und es wurde eine internationale Konferenz zu diesem Thema organisiert.

Nachdem das Interesse am Beitrag der Bildung zur Wettbewerbsfähigkeit zunimmt, hat die ETF 2008 ihre Bemühungen um die Entwicklung von politischen Instrumenten für die Erziehung und Ausbildung zum unternehmerischen Denken in Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission (GD Unternehmen und Industrie), OECD, EBWE und EIB fortgesetzt. Dabei wurden verschiedene länderspezifische und regionale Bewertungen in zwei Partnerregionen durchgeführt (Heranführungs- und südliche Nachbarschaftsregion). Der Sachverstand und das Fachwissen der ETF in diesem Bereich sind außerdem auf das Interesse der Bildungsdienste der Kommission gestoßen, die unter Beteiligung der Europäischen Union, des EWR und ausgewählter Drittländer strategische Überlegungen zum unternehmerischen Denken anstellen wollen.

2008 legte die Stiftung das Hauptgewicht ihrer Tätigkeit im Bereich des unternehmerischen Denkens auf die Bewertung der das Humankapital betreffenden Aspekte der Europäischen Charta für kleine und mittelständische Unternehmen. Dazu gehörte eine detaillierte Überprüfung der Bildungs-, Beschäftigungs- und Unternehmenspolitiken anhand vorab definierter, mit den Ländern⁷ abgestimmter Indikatoren aus den Bereichen Ausbildung zum unternehmerischen Denken und unternehmerische Fähigkeiten. Der Bewertungsprozess mit seinen Bestandteilen Sekundärforschung, Dialog und Studienbesuche in allen Ländern wurde mit der Aufnahme von zwei Kapiteln in eine Veröffentlichung der Europäischen Kommission, der OECD und der ETF abgeschlossen, die im Juni 2009 anlässlich eines Treffens der Wirtschaftsminister aus der westlichen Balkanregion vorgestellt werden soll. Außerdem enthält der Bericht länderspezifische Bewertungen und Empfehlungen, wie sich unternehmerisches Denken und unternehmerische Fähigkeiten für kleine Unternehmen in den einzelnen Ländern fördern lassen.

Im Rahmen des Projekts der Peer-Learning-Aktivitäten zur Unterstützung der Berufsbildungsreform wurden zwei Verbreitungsseminare organisiert, eines im Kosovo und eines in Albanien. Sie dienten der Nachbereitung der im Jahr zuvor durchgeführten Peer-Learning-Aktivität zu den Auswirkungen der Politik auf Schulen und deren Leitung. 2008 konzentrierte sich das Peer-Learning auf die Sozialpartnerschaft im Tourismus und im Bauwesen und umfasste dabei die drei Kandidatenländer und Serbien. Dabei wurden vier Länderberichte zur Sozialpartnerschaft und eine länderübergreifende Untersuchung erstellt; zudem fand am 1./2. Dezember 2008 in Ohrid eine Abschlusskonferenz statt.

Die wichtigsten Errungenschaften des Projekts zur Steuerungs- und Verwaltungskapazität im Bereich der Beschäftigung, das 2007 begonnen und in der ersten Jahreshälfte 2008 abgeschlossen wurde, waren die Teilnahme der ETF an einem Treffen in Brüssel, auf dem die GD Beschäftigung die IPA GOV/ETF-Aktivitäten zur Beschäftigung in den Partnerländern vorstellte, sowie die Fertigstellung eines Berichts über die institutionelle Bewertung und dessen Erörterung mit den interessierten Parteien im Kosovo. Zusätzlich zu den im Jahr 2007 angefertigten vier Studien wurde für das Kosovo eine weitere Länderstudie durchgeführt, die Hintergrundinformationen zur gemeinsamen Untersuchung von ETF und WB zur Beschäftigung lieferte. Veröffentlicht wurden überdies Länderberichte für die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, für Albanien, Serbien, Kroatien und das Kosovo.

Die jährliche Konferenz zur Berufsschullehrerausbildung in Südosteuropa, die ein wesentlicher Bestandteil des Lern- und Lehrprojekts ist, wurde mit Erfolg als Gemeinschaftsveranstaltung mit dem italienischen Außenministerium abgehalten. Der Workshop zur strategischen Schulentwicklung konzentrierte sich auf die Themen Schulentwicklung, Führung und Leitung sowie auf den strategischen Ansatz für organisatorische Veränderungen. Dabei wurde betont, welche Aufgabe den Berufsbildungszentren zukommt, wenn sie die Strategien in Form von Veränderungen beim Unterricht umsetzen. In diesem Zusammenhang wurde eine Reihe guter Ideen und erster Umsetzungsvorschläge erarbeitet. Somit erzielte der Workshop das angestrebte Ergebnis.

⁶ *Economic growth and social inclusion in the context of European integration in the Western Balkans*, DFID, September 2008; *EC standards and gender mainstreaming in the Western Balkans region: Ways forward*, DFID, September 2008

⁷ Albanien, Bosnien und Herzegowina, Kroatien, die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, das Kosovo (nach Resolution 1244 des UN-Sicherheitsrats), Montenegro und Serbien.

Aktivität 2: Beitrag zum Nachbarschaftsprozess durch Zusammenarbeit und Partnerschaft im Bereich der Entwicklung von Humanressourcen und deren politischer Umsetzung

Der Auftrag der ETF in der durch das Europäische Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstrument (ENPI) abgedeckten Region bestand im Jahr 2008 darin, einen Beitrag zu Wohlstand und Entwicklung durch Zusammenarbeit und Partnerschaft im Bereich der Entwicklung und Umsetzung der Politik des Humankapitals zu leisten. Für die Region als Ganzes wurden den betreffenden Diensten der Kommission Informationen zum Umsetzungsstatus der ENPI-Aktionspläne bereitgestellt.⁸

In der Europäischen Nachbarschaftsregion, die 2008 unter das Europäische Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstrument (ENPI) fällt, lauten die Ziele der ETF:

- Beitrag zur Stärkung der EU-Dienststellen bei der Festlegung und Durchführung ihrer Außenpolitik durch Bereitstellung von Beiträgen zum Projektzyklus, insbesondere bei der Vorbereitung und Gestaltung sektorbezogener Maßnahmen laut Anfrage;
- Unterstützung der Kapazitäten der Partnerländer bei der Gestaltung, Umsetzung und Überwachung der Reform von Systemen zur Entwicklung von Humanressourcen.

Die ETF arbeitete bei den Vorbereitungen für das im Dezember 2008 in Marseille abgehaltene Europa-Mittelmeer-Forum zur Berufsbildung eng mit dem französischen EU-Ratsvorsitz zusammen. Anlässlich dieser Veranstaltung wurde ein Themenpapier zu Berufsbildung und Beschäftigung erarbeitet, und es wurden drei Sachverständigenbeiträge bereitgestellt.

Maßnahmen in den Ländern der Nachbarschaftsregion⁹

In **Belarus** wurde von der ETF in Abstimmung mit der Delegation der Europäischen Kommission ein Seminar zum Thema „Trends in der europäischen Aus- und Weiterbildungspolitik“ organisiert und abgehalten, und es wurde ein Bericht über eine Überprüfung der Entwicklungen im Bildungssektor der Republik Belarus fertiggestellt (der Anfang 2009 verbreitet werden soll).

In der **Republik Moldau** entwickelte die ETF gut funktionierende Arbeitsbeziehungen zu dem im April 2008 neu eingesetzten Minister für Bildung und Jugend. Die Delegation der Europäischen Kommission eröffnete ein neues dauerhaftes Büro in Chisinau und machte sich umfassend mit der Arbeit der ETF vertraut: Der *Head of Operations* der Delegation der Europäischen Kommission eröffnete die beiden Seminare im Juli bzw. November¹⁰. Auf Grundlage eines Ersuchens der GD Justiz, Freiheit und Sicherheit wurde mit der Unterzeichnung der Mobilitätspartnerschaft der Europäischen Kommission und im Juni in der Republik Moldau ein neuer Tätigkeitsbereich für die ETF eröffnet. Die Stiftung war ersucht worden, Beiträge zu Themen im Zusammenhang mit der Übertragbarkeit und der Transparenz von Qualifikationen zu leisten. Die Aktivitäten im Jahr 2008 bildeten die Grundlage für eine stärkere Präsenz der ETF im Land und eine aktivere Einbindung von Sachverständigen. Die ETF organisierte mehrere Workshops bzw. leistete Beiträge zu ihnen, hierunter fallen Veranstaltungen zum Kopenhagen-Prozess, zur Reformierung der Qualifikationen im Bereich der Berufsbildung, zum gegenseitigen Informationsaustausch unter den Gebern sowie zu Mobilitätspartnerschaften und zur Transparenz der Qualifikationen und Berufe des Dienstleistungssektors. Die im Arbeitsprogramm 2008 vorgesehene Überprüfung der Entwicklung von Humanressourcen wird im Rahmen der Innovations- und Lernprojekte durchgeführt (siehe weiter unten).

Im Rahmen der gemeinsamen Initiative von EU und Weltbank in der **Ukraine** wurde der Rahmen für ein politisches Konzept fertiggestellt. Es wurde ein Politikworkshop zu Qualität, Steuerung und

⁸ ENP-Aktionspläne gibt es nur für 12 der 16 ENP-Partner: Republik Moldau, Ukraine, Armenien, Aserbaidshjan, Georgien, Ägypten, Israel, Jordanien, Libanon, Marokko, die besetzten palästinensischen Gebiete und Tunesien.

⁹ Für jede der drei Regionen enthält dieser Bericht Informationen zu den länderspezifischen Maßnahmen, denen Informationen zu Mehrländerprojekten folgen. Die Informationen in diesem ersten Abschnitt beziehen sich deshalb nur auf Aktivitäten der Länderprojekte (die im Arbeitsprogramm unter zwei Befähigungsprojekten aufgeführt werden: „Fähigkeit, auf Anfragen der Kommission zu reagieren und die nationale Berufsbildungsreform zu unterstützen“ und „Fähigkeit, auf die politische Reform der Entwicklung von Humanressourcen in den ENPI-Ländern zu reagieren“). Um ein umfassendes Bild aller Aktivitäten in einem bestimmten Land zu gewinnen, müssen noch die Informationen über Mehrländerprojekte hinzugefügt werden.

¹⁰ Über den Kopenhagenprozess (im Juli) und über die Reform der Qualifikationen im Bereich der beruflichen Bildung in der Republik Moldau (im November).

Finanzierung im Bereich der Aus- und Weiterbildung abgehalten. Dem folgten Gespräche mit den interessierten Parteien der Ukraine über die Ergebnisse der Analyse der Politik sowie über mögliche konkrete Strategien zur Entwicklung von Qualifikationen, Szenarien und relevanten Empfehlungen, die für die nationale Bestätigung und großflächige Verbreitung im Jahr 2009 ausgearbeitet werden sollten. In diesem Zusammenhang organisierte die ETF eine Studienreise nach Finnland, die der Verknüpfung der Humankapitalentwicklung mit Wirtschaftswachstum und Innovation gewidmet war.¹¹ In der Ukraine wurde in Fortführung von Aktivitäten aus dem Jahr 2007 ein Ländermigrationsprofil in englischer und ukrainischer Sprache fertiggestellt, das der Delegation der Europäischen Kommission unter der Mitwirkung von Gebern und Botschaften der EU-Mitgliedstaaten am 3. Juli 2008 in Kiew vorgestellt worden ist.

In **Armenien** lieferte die ETF der Delegation der Europäischen Kommission Beiträge zu Tacis- und ENPI-Maßnahmen. Als Antwort auf ein Ersuchen der Delegation der Europäischen Kommission leistete die ETF außerdem Unterstützung für ein neues sektorbezogenes Hilfsprogramm in der Berufsbildung für ENPI 2010. Wie geplant und im Einklang mit den nationalen Reformen leistete die Stiftung Hilfestellung bei der Erarbeitung eines Konzeptpapiers und eines Aktionsplans zur Umsetzung der Sozialpartnerschaft in der (beruflichen) Erstausbildung und (beruflichen) Umschulung. Beide wurden mit dem Minister abgestimmt, der ab 2009 für ihre Umsetzung zuständig ist, und von ihm genehmigt.

Als Antwort auf ein Ersuchen der Delegation der Europäischen Kommission erarbeitete die ETF eine Basisanalyse zur Situation der Berufsbildung in **Georgien** und leistete Beiträge zur Identifizierungsphase des sektorbezogenen Hilfsprogramms in der Berufsbildung für ENPI 2010. Ebenfalls auf Ersuchen und zur Unterstützung der Delegation der Europäischen Kommission wurde die nationale Strategie in der Berufsbildung von der ETF kommentiert.

Wie geplant, lieferte die ETF der Delegation der Europäischen Kommission in **Jordanien** Beiträge zur Identifizierungsphase des sektorbezogenen Hilfsprogramms für Beschäftigung und technische und berufliche Bildung (TVET) für ENPI 2009. Im Bereich der Sozialpartnerschaft unterstützte die ETF drei Einrichtungen der Sozialpartner bei der Entwicklung konkreter Vorschläge zur Einrichtung einer TVET-Einheit. Die jordanische Handelskammer hat jetzt zugestimmt, und die Umsetzung dürfte 2009 beginnen. Außerdem organisierte die ETF eine Studienreise jordanischer Sozialpartner nach Deutschland, deren Thema die Rolle der Sozialpartner im TVET-System war. Die anderen Aktionsbereiche (Beobachtungsstelle, NQR und Laufbahnberatung) wurden im Kontext regionaler Projekte verfolgt (siehe weiter unten).

Wie von der Delegation der Europäischen Kommission erbeten, erstellte die ETF einen zweiten Bericht über die inhaltliche Überwachung des MEDA VET-Reformprojekts in **Ägypten**. Auch hier leistete sie einen Beitrag dazu, die Kapazität der nationalen Interessengruppen auszubauen, damit eine Laufbahnberatungspolitik entwickelt werden kann, die auf die Bedürfnisse und Gegebenheiten des Landes abgestimmt ist. Die ETF übernahm die Organisation von Workshops, die das Entwickeln eines Konzeptpapiers sowie von Leitlinien für eine Laufbahnberatungsstrategie sowie das Formalisieren der Geberkoordinierung und eine nationale Taskforce zum Thema hatten. Die anderen Aktionsbereiche (NQR und Beobachtungsstelle) wurden im Rahmen regionaler Projekte verfolgt (siehe weiter unten). Die Arbeit zum Bedarf an sektorbezogenen Kompetenzen und zur Mobilität der Arbeitskräfte wurde in Partnerschaft mit den italienischen Behörden fortgesetzt – und zwar nur mit ihnen, weil sich die Weltbank an dieser Maßnahme nicht, wie ursprünglich vorgesehen, beteiligt hat. Zu den Aktivitäten gehörten die Entwicklung von Methoden und Werkzeugen, die Einrichtung einer Arbeitsgruppe und eines Lenkungsausschusses sowie die Teilnahme an Konferenzen.

Dem Ersuchen des Obersten Rates um Unterstützung und Entwicklung einer Berufsbildungsstrategie konnte 2008 nicht entsprochen werden.

Zusätzlich zur vorgesehenen Beteiligung von **Tunesien** an Regionalprojekten bat die Delegation der Europäischen Kommission im Zusammenhang mit den Vorbereitungen für ein sektorbezogenes Hilfsprogramm im Bildungsbereich um Beiträge zum Ausbau der Verbindungen zwischen Bildung und

¹¹ Zu den Teilnehmern gehörten leitende Beamten aus verschiedenen Ministerien (Bildung, Arbeit, Wirtschaft und Finanzen), ein Vertreter des Parlaments (Vorsitz des Bildungsausschusses) und die Sozialpartner (Vertreter von Arbeitgeber- und KMU-Verbänden)

Beschäftigung. Die ETF kommentierte den Bildungsbericht, den ein Sachverständigenteam der Delegation der Europäischen Kommission erarbeitet hatte.

Zusätzlich zu den in den Regionalprojekten für die Bereiche Instrumente zur Reformüberwachung (Indikatorenmatrix aus dem Beobachtungsprojekt), Lehrlingsausbildung (Projekt zum Erlernen politischen Handelns) und NQR geplanten Aktivitäten organisierte die ETF in **Marokko** ein Regionalseminar zur Qualität der Berufsbildung, auf dem Marokko, Tunesien, Jordanien und Ägypten ihre Erfahrungen austauschen konnten (unter anderem zur Arbeit an der Indikatorenmatrix in Marokko).

In **Syrien** unterstützte die ETF das Syrische Unternehmens- und Wirtschaftszentrum in den Themenbereichen unternehmerisches Denken, Austausch von EU-Erfahrungen und Stand der internationalen Debatte. Dem Ersuchen der Delegation der Europäischen Kommission, zwei spezifische ENPI-Projekte zu unterstützen, konnte nicht entsprochen werden. Syrien hat sich wie geplant an anderen Regionalprojekten im Mittelmeerraum beteiligt (siehe weiter unten).

Auch **Algerien, Israel, Libanon und die besetzten palästinensischen Gebiete** haben sich wie vorgesehen an anderen Regionalprojekten im Mittelmeerraum beteiligt (siehe weiter unten).

Mehrländerprojekte in der ENPI-Region

In **Qualifikations- und Migrationsangelegenheiten** organisierte die ETF auf Grundlage der Länderprofile für Albanien, Ägypten, die Republik Moldau und Tunesien aus dem Jahr 2007 die Abschlusskonferenz für die Verbreitung dieser vier Länderprofile und erarbeitete einen Synthesebericht. Außerdem haben die ETF und die Weltbank gemeinsam ein Papier über Qualifikations- und Migrationsangelegenheiten in den vier Ländern abgefasst, das 2009 veröffentlicht werden dürfte. Auf Ersuchen der GD Justiz stellte die ETF eine Reihe von Politikberichten zur Transparenz der Qualifikationen von Migranten sowie zu Migrations- und zu Beschäftigungsfragen in der Republik Moldau, in Georgien und in der Ukraine bereit.

Nachdem das Interesse am Beitrag der Bildung zur Wettbewerbsfähigkeit zunimmt, hat die ETF 2008 ihre Förderung der Entwicklung von politischen Instrumenten für die **Erziehung und Ausbildung zum unternehmerischen Denken** in Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission (GD Unternehmen und Industrie), OECD, EBWE und EIB fortgesetzt. Dabei wurden verschiedene länderspezifische und regionale Bewertungen in zwei Partnerregionen durchgeführt (Heranführungs- und südliche Nachbarschaftsregion). Der Sachverstand und das Fachwissen der ETF in diesem Bereich sind außerdem auf das Interesse der Bildungsdienste der Kommission gestoßen, die unter Beteiligung der Europäischen Union, des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) und ausgewählter Drittländer strategische Überlegungen zum unternehmerischen Denken anstellen wollen. Im Rahmen der Unterstützung, die die ETF der Europäischen Kommission (GD Unternehmen und Industrie) bei ihrer Förderung der EuroMed-Charta für Unternehmen leistet, führte das ETF-Team für unternehmerisches Denken eine erste politische Bewertung der unternehmerischen Ausbildung und Fähigkeiten in den neun südlichen Mittelmeernachbarschaftsländern durch (Januar - März 2008)¹². Die Bewertung baute auf verschiedenen Indikatoren auf, die Experten für Humanressourcen aus der Region Ende 2007 ausgearbeitet hatten. Der Bewertungsprozess führte in den beteiligten Ländern und auf regionaler Ebene zu intensiven Diskussionen, da das Humankapital für alle Länder dort in ihrem Streben nach einer wettbewerbsfähigeren Wirtschaft weiterhin eine vorrangige Herausforderung darstellt. Ein Bericht mit den ausführlichen Ergebnissen und Empfehlungen der von der ETF durchgeführten Analyse, der auch eine Bewertung der weiteren unternehmenspolitischen Bereiche durch die OECD, die Europäische Kommission und die EIB enthielt, wurde auf der Konferenz der Europa-Mittelmeer-Industrieminister am 6. November 2008 in Nizza vorgestellt und fand starken Anklang.

Zur Vorbereitung ihres Beitrags zum Arbeitsprogramm (2009-2011) für die industrielle Zusammenarbeit zwischen der EU und den Mittelmeerländern, der spezifische Empfehlungen zur Förderung des unternehmerischen Denkens in der Hochschulbildung einschließt, hat die ETF vom 29. bis zum 30. November 2008 schließlich Sachverständige aus den südlichen Nachbarschaftsländern nach Turin eingeladen, um verschiedene Indikatoren auszuarbeiten, mit denen die hochschulübergreifende Bildung im Bereich des unternehmerischen Denkens gefördert werden soll.

¹² Marokko, Algerien, Tunesien, Ägypten, die besetzten palästinensischen Gebiete, Israel, Jordanien, Syrien und Libanon.

2009-2010 werden in allen Ländern Pilotprojekte zu den Indikatoren durchgeführt. Um den Wert der Indikatorenentwicklung zu maximieren, haben am Workshop im November auch sachverständige Kollegen aus der Heranführungsregion teilgenommen, wo im selben Zeitraum ebenfalls Pilotprojekte zu den Indikatoren durchgeführt werden.

Aus dem **MEDA-ETE-Projekt** resultierten eine vergleichende Analyse zum unternehmensbasierten Lernen, eine thematische Untersuchung zur Qualitätssicherung sowie ein Analysepapier, in dem der Fortschritt und die Erfahrungen aus dem Jahresforum 2008 zusammengefasst wurden. Die ETF organisierte folgende Maßnahmen zum Aufbau von Kapazitäten und zur Vernetzung: das Jahresforum (April, Turin), den regionalen Verbreitungstag zum E-Learning, einen regionalen Verbreitungstag zum Unternehmertum sowie neun nationale Verbreitungstage.¹³ Die Arbeiten an der Umsetzung der nationalen Pilotprojekte aus dem Bereich des unternehmerischen Denkens wurden abgeschlossen. Sowohl die Datensammlung und –analyse im Netz der EuroMed-Beobachtungsstellen als auch die regelmäßigen jährlichen Zusammenkünfte wurden fortgesetzt.

Die erste Phase des **Regionalprojekts Qualifikationen im Mittelmeerraum** konnte 2008 abgeschlossen werden. Das Hauptgewicht lag auf der umfassenden Einführung des nationalen Qualifikationsrahmens in die sektorbezogene Strategie aller Teilnehmerländer. In Ägypten hatte der Peer-Review-Bericht eine beträchtliche Wirkung, und das NQR-Projekt rückte dadurch an oberste Stelle der politischen Tagesordnung. Im Anschluss wurde entschieden, eine neue, dem Premierminister unterstellte Behörde einzurichten, deren Aufgabe die Umsetzung des Rahmens sein wird. In Tunesien wurde der Qualifikationsrahmen in ein im Februar 2008 verabschiedetes Gesetz übernommen. Im Rahmen des „*statut avancé*“ Marokkos erlangte der NQR Ende des Jahres neuerliche Aufmerksamkeit, da Marokko hofft, seinen Rahmen an den Europäischen Qualifikationsrahmen anzupassen. Marokko hat sich verpflichtet, einen Qualifikationsrahmen auszuarbeiten und umzusetzen. Der NQR wird in der sektorbezogenen Politik erwähnt, die im Jahr 2009 mit Unterstützung der Europäischen Kommission in Jordanien umgesetzt werden soll. In Marokko wurde ein regionaler Workshop durchgeführt, der dem Austausch über die wichtigsten Entwicklungen in den vier Ländern und der Erörterung der regionalen Qualifikationsaspekte gewidmet war. Der Workshop kam gerade zur rechten Zeit, denn wie das im Rahmen der Union für den Mittelraum im Dezember in Marseille veranstaltete Berufsbildungsforum bestätigte, behandelte er ein Thema, das von besonderem Interesse war.

Im Kaukasus, in der Russischen Föderation und in der Ukraine wurden fünf Politikpapiere zu den Einstellungen der einzelnen Länder im Hinblick auf die Erarbeitung eines NQR verfasst. Die Pilotarbeiten im Tourismussektor wurden fortgeführt und in Russland abgeschlossen. Die Lage im Kaukasus war von Land zu Land verschieden. In Georgien macht der Qualifikationsrahmen gute Fortschritte: Die Nationale Berufsagentur (NPA) hat ein Projekt für einen beruflichen Qualifikationsrahmen entwickelt, der in der geplanten Strategie erörtert werden soll. In drei Wirtschaftszweigen (Tourismus, Verkehr und Kommunikation) wurden insgesamt 50 Berufsnormen festgelegt. Die NPA richtet derzeit eine Datenbank der Berufsnormen ein, die allen Akteuren in diesem Bereich offensteht. In Aserbaidschan wurden 30 Berufsnormen festgelegt. Die mit dem ETF-Projekt begonnene Arbeit soll demnächst mit einem Projekt der Weltbank fortgesetzt werden. In Armenien wurde ein neues Nationales Zentrum für die Entwicklung der Berufsbildung geschaffen, für das in den kommenden Monaten umfassende institutionelle Kapazitäten aufgebaut werden müssen. Das sektorbezogene ENPI-Hilfsprogramm sollte auch technische Unterstützung für den Qualifikationsrahmen des Landes vorsehen. Insgesamt gesehen besteht die wichtigste Errungenschaft des Projektes in dem Umstand, dass die Qualifikationsrahmen in allen drei Ländern an der Spitze der politischen Tagesordnung stehen. Die Ukraine wird die Arbeit an den Qualifikationen im Rahmen eines nationalen ETF-Projekt voraussichtlich über 2008 hinaus fortsetzen.

Das **Regionalprojekt der Beobachtungsstellen** in Jordanien, Syrien und Ägypten wurde letztes Jahr abgeschlossen. Hauptziel des Projekts war die Stärkung nationaler institutioneller und methodologischer Kapazitäten, um die Entwicklung effektiver Informationsnetzwerke weiter voranzutreiben; auch sollten den Entscheidungsträgern im Hinblick auf die Freihandelszone 2010 relevante, aktuelle Informationen im Bereich der Humanressourcen sowie Analysen, Empfehlungen und politische Ratschläge für Wirtschaftsreformen bereitgestellt werden. Als Zusammenfassung der Projekterfahrungen wurde vom Projektteam der Entwurf eines kurzen Memorandums zur fundierten Entscheidungsfindung ausgearbeitet, das auf der Erfahrung der ETF bei der Entwicklung von

¹³ Zu den am MEDA-ETE-Projekt beteiligten Ländern gehören Algerien, Ägypten, Israel, Jordanien, Libanon, Marokko, die besetzten palestinensischen Gebiete, Syrien, Tunesien und die Türkei.

Beobachtungsstellen in Partnerländern basiert. Eine abschließende Veranstaltung zur Informationsverbreitung in Jordanien umfasste einen Überblick über die Ergebnisse im Zeitraum 2003-2008 sowie eine Analyse und eine Erörterung zur Nachhaltigkeit der Beobachtungsstelle. Der Rat für Beschäftigung und technische Berufsausbildung (E-TVET) ist jetzt für die Umsetzung der Beobachtungsstelle zuständig, wobei er von aktiven Partnern unterstützt wird, die der Zuständigkeit des Nationalen Zentrums für die Entwicklung von Humanressourcen (NCHRD) unterstehen, welches als zentrale Einrichtung fungiert. Ein wichtiges Ergebnis des jordanischen Beobachtungsteams war die Datensammlung und die Analyse von TVET-Entwicklungen in Jordanien, die als Indikator für die im Land aufgebauten Kapazitäten dient. In Bezug auf Ägypten organisierte die ETF einen Studienbesuch in den Niederlanden. Die Teilnehmer erstellten einen Bericht über die während des Besuchs gemachten Erfahrungen. Die Veranstaltung zur Verbreitung von Informationen über das Beobachtungsprojekt (mehr als 100 geladene Gäste, einschließlich des Arbeitsministeriums) fand großen öffentlichen Anklang, und die lokalen Medien berichteten umfassend darüber. Sie befasste sich vor allem mit folgenden Themen: die wichtigsten Ergebnisse der Arbeit in Ägypten 2008, die Präsentation der Erfahrungen mit den Beobachtungsstellen in Jordanien und Tunesien sowie die Perspektiven für regionale Beobachtungsstellen. In Ägypten wird die Unterstützung der Beobachtungsstelle als nationale Maßnahme 2009 fortgesetzt. In Syrien wurde das Projekt dagegen abgebrochen; Ursache hierfür sind mangelnde Unterstützung und Führung durch die nationalen Behörden.

Die erste Phase des **Projekts der Arbeitsmarktanalysen in der Schwarzmeerregion**, die sich auf Untersuchungen auf Länderebene konzentrierte, wurde erfolgreich abgeschlossen. Mittels Sekundärforschung, der Sammlung von Daten und Informationen und einer Vorabanalyse auf Länderebene für Armenien, Aserbaidschan, Georgien und die Republik Moldau wurden Hintergrundinformationen für die regionale Untersuchung zusammengetragen. Für die Länderberichte wurde eine gemeinsame thematische Richtlinie erarbeitet, örtliche Sachverständige wurden eingestellt, die ETF veranstaltete eine Auftaktsitzung und die wichtigsten nationalen Akteure in den einzelnen Ländern wurden in das Projekt eingeführt. Zwei Länderberichte (Republik Moldau und Ukraine) wurden bereits vorgelegt und in nationalen Workshops erörtert. Die Berichte für die übrigen Länder werden im ersten Halbjahr 2009 folgen. Im Rahmen des Vorschlags der Europäischen Kommission zur Ostpartnerschaft wurde Belarus am Jahresende noch in das Projekt aufgenommen. Die Vorbereitungen für den Länderbericht wurden 2008 begonnen; er sollte 2009 fertiggestellt werden.

Aktivität 3: Beitrag zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit und Entwicklungszusammenarbeit bei der Entwicklung von Humanressourcen in Zentralasien

Im Jahr 2008 verfolgte die ETF in den vom Instrument für Entwicklungszusammenarbeit erfassten zentralasiatischen Ländern die nachstehenden Ziele:

- auf Ersuchen der Dienststellen der Kommission Beitrag zur Stärkung der EU-Dienststellen bei der Festlegung und Umsetzung ihrer Außenpolitik durch Beiträge für den Projektzyklus;
- Unterstützung der Kapazitäten der Partnerländer bei der Gestaltung, Umsetzung und Überwachung der Reform von Systemen zur Entwicklung von Humanressourcen.

Länderprojekte in der DCI-Region¹⁴

In Zentralasien wurde im Rahmen der ETF-Unterstützung für das Instrument für Entwicklungszusammenarbeit im Jahr 2008 ein wichtiges Ergebnis in **Turkmenistan** erzielt, nämlich die Aufnahme einer Arbeitsbeziehung mit Interessengruppen aus dem Bereich Aus- und Weiterbildung und der Abschluss einer vorläufigen Vereinbarung über Aktivitäten im Jahr 2009. Angesichts der Verhältnisse in diesem Land ist das ein großer Erfolg.

2008 leistete die ETF durch den Entwurf von Identifizierungs- und Maßnahmenbögen sowie von Aufgabenbereichen Beiträge zu zwei EU-Projekten (AP 2007 und 2008) zur Bildung sowie zur beruflichen Aus- und Weiterbildung. Um die Kapazität der turkmenischen Interessengruppen zu

¹⁴ Für jede der drei Regionen enthält dieser Bericht Informationen zu den Länderprojekten und dann zu den Mehrländerprojekten. Die Informationen in diesem ersten Abschnitt beziehen sich deshalb nur auf Aktivitäten der Länderprojekte (die im Arbeitsprogramm alle unter dem Titel „Unterstützung der Projektzyklen von TACIS und DCI“ aufgeführt werden). Um ein umfassendes Bild aller Aktivitäten in einem bestimmten Land zu gewinnen, müssen noch die Informationen über Mehrländerprojekte hinzugefügt werden.

unterstützen, organisierte die ETF einen Workshop zu VET-Reformen, einen weiteren zu TVET-Reformen in Russland und in den GUS-Ländern sowie einen runden Tisch zu TVET-Strategien und -Governance. Außerdem nahm die Stiftung Arbeiten zu einer Überprüfung des TVET-Sektors in Turkmenistan auf, um Strategieoptionen für die Verbesserung der TVET-Governance im Land aufzuzeigen. Auf Ersuchen der turkmenischen Behörden lud die ETF eine kleine turkmenische Delegation zum regionalen NQR-Workshop am 27./28. November in Turin ein.

In **Kasachstan** beteiligte sich die ETF auf Ersuchen der nationalen Behörden an der Debatte und den Schlussfolgerungen einer auf hoher Ebene des Bildungs- und Wirtschaftsministeriums abgehaltenen Konferenz zu Berufsbildung und Zusammenarbeit. Die Stiftung wirkte überdies am Entwurf des Aufgabenbereichs für ein Projekt der Europäischen Kommission zur Unterstützung der TVET-Reform im Land mit, welche unter DCI AP 2007 finanziert wird.

Auf Ersuchen der Delegation der Europäischen Kommission in **Kirgisistan** bereitete die ETF ein „Themenpapier“ zu Argumenten vor, die einen sektorweiten Ansatz (SWAp) in Kirgisistan unterstützen. Außerdem leistete die Stiftung einen Beitrag zur Skizzierung des VET-Zuschussprogramms. Die Entwicklung einer VET-Politik und -Strategie und deren Integration in die Strategie für die Bildungsentwicklung 2020 wurden durch das ILP-Projekt zum Erlernen politischen Handelns in Partnerländern unterstützt.

Die ETF leistete einen Beitrag zur Ausgestaltung einer Komponente für die Humanressourcenentwicklung im Tacis/DCI-Programm zur Armutsbekämpfung in **Tadschikistan** und führte eine Halbzeitbewertung des laufenden VET-Reformprojekts von Tacis (AP 2005) in Tadschikistan durch. Nach einer gemeinsamen Auftaktsitzung (über gemeinsame methodische Konzepte für Arbeitsmarktanalysen) mit den örtlichen Expertenteams, die am Projekt „Arbeitsmarktanalysen in der Schwarzmeerregion“ (ein ENPI-Projekt, über das im ENPI-Teil dieses Berichts unter Mehrländerprojekten berichtet wird) beteiligt sind, konnte die wichtige erste Phase des DCI-Projekts „Arbeitsmarktanalyse und Migrationserhebung“ für Tadschikistan mit folgenden Aktivitäten abgeschlossen werden: eine Analyse des tadschikischen Arbeitsmarktes und eine Migrationserhebung mit 2 000 Auskunftgebenden. Der erste Entwurf des Berichtes wurde vom ETF-Team entgegengenommen und geprüft; im Januar 2009 wurde eine zweite (überarbeitete) Fassung vorgelegt. Der Fragebogen für die Migrationserhebung wurde speziell an die örtlichen Verhältnisse angepasst und ins Tadschikische übersetzt; die Erhebung wurde dann nach einer Pilotphase vor Ort im Dezember 2008 von geschulten Befragern durchgeführt, die Gespräche mit 2 000 Auskunftgebenden führten.

In **Usbekistan** gab die ETF auf Ersuchen der GD EuropeAid eine Stellungnahme zu einem Projektvorschlag für Berufsbildung und integrative Bildung ab.

Im **Irak** erarbeiteten drei ETF-Experten auf Ersuchen des irakischen Unesco-Büros in Amman und im Einklang mit dem im September 2007 erzielten allgemeinen Einvernehmen ein dreitägiges Seminar zur Qualität in der Berufsbildung, das dann unter Beteiligung von 20 irakischen Entscheidungsträgern in Amman durchgeführt wurde. Die Logistik für diese Veranstaltung und ihre organisatorische Unterstützung wurden von der Unesco bereitgestellt; die Finanzierung erfolgte über den irakischen Treuhandfonds.

Mehrländerprojekte in der DCI-Region

Auf regionaler Ebene organisierte die ETF im Oktober 2008 in Duschanbe eine Konferenz zum Thema Qualität der Berufsbildung, an der Interessengruppen aus Kasachstan, Kirgisistan und Tadschikistan teilnahmen. Die nationalen Behörden Usbekistans und Turkmenistans wurden ebenfalls aufgefordert, Teilnehmer zu benennen, taten dies jedoch nicht.

Das wichtigste Ergebnis des NQR-Projekts 2008, welches allen drei teilnehmenden Ländern Zentralasiens (Kasachstan, Kirgisistan und Tadschikistan) gemeinsam ist, bestand im Erlangen der Kenntnis, dass Qualifikationsrahmen als Werkzeug für die Modernisierung der Berufsbildung dienen können und dass bei der Entwicklung eines Rahmens systematisch vorzugehen ist und die wichtigsten Interessengruppen eingebunden werden müssen.

Aus eher technischer Sicht wurden die Arbeitsgruppen im Jahr 2008 in diesen Ländern von der ETF bei der Organisation nationaler Workshops und der Bereitstellung von Methodikschulungen zur Entwicklung von Berufsprofilen sowie bei einem regionalen Workshop unterstützt. Alle drei Gruppen

schlossen ihre Arbeiten zu Pilotqualifikationsrahmen im Tourismussektor sowie die NQR-Strategiedokumente ab. In Kasachstan und Kirgisistan wurden die Strategiedokumente einem Konsultationsprozess unterzogen, an dem sich auch die wichtigsten politischen Behörden beteiligten.

Im November 2008 wurde bei der ETF ein gemeinsamer GUS-NQR-Workshop abgehalten, an dem politische Entscheidungsträger und nationale Koordinatoren aus GUS-Partnerländern mitwirkten. Der Workshop bot Gelegenheit, die aktualisierte ETF-Veröffentlichung vorzustellen, welche aus einer Reihe von mit dem NQF der ETF in Beziehung stehender Projekte und Austauschverfahren resultierte. Für die nationalen Koordinatoren wurde auch dargelegt, wie die nationalen Leiter die Qualifikationsentwicklung im Rahmen einer Perspektive weiter gefasster politischer Ziele sehen. Auf subregionaler Ebene erörterten die Gruppen, wie die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse gewährleistet werden kann.

2008 wurde mehrfach versucht, Usbekistan zu einer Wiederaufnahme seiner Beteiligung am NQR-Projekt zu veranlassen, die es Mitte 2007 beendet hatte; das Land wollte sich aber zu einer weiteren Teilnahme an dieser regionalen Maßnahme nicht verpflichten.

Das Pilotmodell der Entwicklung von Qualifikationen für die Armutsbekämpfung (SDPR) des Jahres 2008 bot eine weitere Gelegenheit zur Entwicklung, indem ein Workshop zum Aufbau von Kapazitäten für die einzelnen Teams, die in Kasachstan, Kirgisistan und Tadschikistan mitwirken, organisiert wurde. Auf diesen Workshop folgte in Kasachstan und Kirgisistan eine Schulung zur strategischen Planung und zur Leitung von Berufsschulen. Überdies organisierten alle Länderteams einen Workshop zur Informationsverbreitung und wirkten an der regionalen Abschlusskonferenz mit. Generell gingen die Teams über die bereits ausgetesteten Ansätze hinaus und unterbreiteten neue Vorschläge. Hierbei machten sie umfassend von den Erfahrungen aus dem Projekt Gebrauch. Jedes der Teams in Kasachstan, Kirgisistan und Tadschikistan entwickelte eine eigene Sichtweise des Modells bzw. Modellschemas und konzentrierte sich dabei auf: i) Schule und ihre soziale Umgebung, ii) Schule und einzelne Lernende, iii) Schule und Innovation für neue Ausbildungsdienstleistungen, iv) eigenständige Entwicklung der Schule, um die (realisierbaren) Ergebnisse des Projekts zu integrieren, sowie v) Schulpartnerschaften.

Aktivität 4: Unterstützung der Europäischen Kommission und der Politikentwicklung der Partnerländer durch Innovation und Lernen

Das Innovations- und Lernprogramm der ETF unterstützt den internationalen Dialog und Diskussionen zwischen der EU und Partnerländern zu politischen Strategien und Innovationen im Bereich der Humankapitalentwicklung. Ziel ist die Entwicklung und Verbreitung von Methoden und Werkzeugen, die die Akteure und die politischen Entscheidungsträger in den Partnerländern unterstützen. Im Jahr 2008 unterstützte die ETF fünf Innovations- und Lernmaßnahmen¹⁵, von denen vier die Untersuchung neuer Ansätze für die ETF betrafen¹⁶.

Das übergeordnete Ziel des Projekts für Aus- und Weiterbildung für Wettbewerbsfähigkeit besteht darin, einen Beitrag zu besserer Bildungspolitik zu leisten, die Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum in den Partnerländern fördert. Mit diesem Projekt sollten die Europäische Kommission und die ETF den Partnerländern angemessene Hilfestellung dabei geben können, Kreativität, Innovation und Wettbewerbsfähigkeit im Bereich der Bildungspolitik und der Bildungsreformen zu erkennen und zu stärken. 2008 wurden im Rahmen des Projekts vorrangig eine Reihe von Partnerländern ermittelt, die Interesse haben, am Thema der Wettbewerbsfähigkeit mitzuwirken, und in Diskussionen mit Interessengruppen und durch Arbeiten zur Datenerfassung und zu Prognosewerkzeugen wurde die konzeptuelle und operative Grundlage des Projekts geschaffen.

In der zweiten Jahreshälfte 2008 wurde eine neue Aktivität zum Flexicurity-Konzept ins Leben gerufen. Es zielt vor allem darauf ab, Länder in ihren Bemühungen zu unterstützen, durch eine solide Arbeitsmarkt- sowie Aus- und Weiterbildungspolitik menschenwürdige Arbeit für alle und Wettbewerbsfähigkeit zu schaffen. In den ersten sechs Monaten des Projekts wurde das Thema der

¹⁵ Strategien der Kompetenzentwicklung, ausländische Direktinvestitionen und Erlernen unternehmerischen Handelns; Relevanz und Anwendbarkeit der Ermutigung zu flexibleren Arbeitsmärkten und der Gewährleistung eines höheren Niveaus an Sicherheit im Kontext der Partnerländer und Zusammenhang mit dem lebenslangen Lernen; Frauen und Beschäftigung; Erlernen politischen Handelns in Partnerländern und Wissensmanagement bei der Entwicklung politischer Strategien.

¹⁶ Mit Ausnahme des Wissensmanagements wie in der vorigen Fußnote.

Flexicurity in der EU und dessen Eignung für die Anwendung in Nicht-EU-Mitgliedstaaten untersucht, außerdem wurde eine Reihe von Partnerländern ermittelt, die besonderes Interesse an dem Konzept zeigen. Alle vier am Projekt mitwirkenden Länder – Marokko, Kasachstan, Türkei und Ukraine – ernannten einen Mitarbeiter ihres Arbeitsministeriums, der die Verbindung zur ETF herstellt, und am 4./5. Dezember 2008 fand ein Sachverständigentreffen zum Thema Flexicurity im Kontext von Entwicklungs- und Übergangsländern statt. Hieran nahmen Vertreter aus den betroffenen Partnerländern, EU-Sachverständige aus Italien, Portugal und den Niederlanden sowie internationale Organisationen (ILO und Eurofound) teil.

Im Rahmen des Projekts Frauen und Arbeit wurden Verbindungen zu wichtigen Einrichtungen hergestellt, die in Ägypten, Jordanien und Tunesien dafür zuständig sind, die Gleichstellung der Geschlechter im Bereich der Bildung und der Beschäftigung zu fördern. Ziel des Projekts ist es, einen Beitrag zur Förderung einer nachhaltigen Politik der Gleichstellung der Geschlechter in den Bereichen Aus- und Weiterbildung sowie Beschäftigung zu leisten. Es wurden nicht nur Arbeitsbeziehungen, sondern auch die erwarteten Beiträge aller mitwirkenden Parteien definiert. Mit den nationalen Einrichtungen fanden Vorgespräche bezüglich der Schaffung einer Arbeitsgruppe statt, deren Aufgabe es sein soll, die Umsetzung des Projekts zu verfolgen. Die notwendigen Maßnahmen zum Aufbau von Kapazitäten werden im Jahr 2009 für die Mitglieder der Arbeitsgruppen organisiert werden. In Marokko wurden die Projektaktivitäten nach dem ersten Halbjahr 2008 auf Ersuchen der marokkanischen Behörden wegen neuer politischer Prioritäten abgebrochen.

Das Projekt zum Erlernen politischen Handelns in Partnerländern stand bei der Integration strategischer und technischer Elemente beratend zur Seite, um die Entwicklung einer Humankapitalpolitik in den Partnerländern im Kontext der Außenhilfe zu unterstützen. 2008 wurden dabei die Qualitätsindikatoren bewertet, welche in Form von Meilensteinen formuliert wurden, anhand derer der Fortschritt und das Engagement der teilnehmenden Partnerländer gemessen werden können. Eine Agora-Veranstaltung im Dezember 2008 bot Gelegenheit, das theoretische Konzept des Erlernens politischen Handelns zu erörtern und die Ergebnisse der Aktivitäten der ETF in diesem Bereich in den drei Ländern (Kirgisistan, Türkei und Marokko) sowie die daraus gewonnenen Erkenntnisse für die ETF vorzustellen. Dabei wurde das Jahrbuch 2008 der ETF („*Policy learning in action*“) vorgestellt, das zugleich als Diskussionshintergrund diente.

In Ankara in der Türkei organisierten die ETF und die türkische Berufsbildungsbehörde eine Konferenz zum Erlernen politischen Handelns für „Implementierungsstrategien für nationale Qualifikationssysteme in Südosteuropa“. Die Konferenz leistete einen Beitrag zu einem besseren Verständnis der Auswirkungen nationaler Qualifikationssysteme für den sektorbezogenen Dialog, der Bewertung, der Zertifizierungsmethoden und der Finanzierung. In Kirgisistan arbeitete das ETF-Team gemeinsam mit einer nationalen Taskforce an einer Politik und Strategie für die Berufsbildung, und Teile derselben wurden später in die Strategie für die Bildungsentwicklung 2020 integriert.

Das Projekt zum Erlernen politischen Handelns endete im Jahr 2008. Es stellte sowohl für die betroffenen Partnerländer als auch für das Personal der ETF eine wichtige Lernerfahrung dar. Mit diesem Innovations- und Lernprojekt wurde eine Reihe der Annahmen auf die Probe gestellt, wie das Personal der ETF in den Partnerländern arbeitet, und aus der Erfahrung mit der Rolle der ETF als Vermittler konnten verschiedene Erfahrungen abgeleitet werden. Dabei wurden die erwarteten, im Projektumsetzungsplan beschriebenen Projektergebnisse erzielt.

Das Kenntnismenagementprojekt zielte darauf ab, die Verwendung bestehender, das System unterstützender Informatikwerkzeuge und Wissensdatenbanken effizienter zu gestalten. Hierzu gehörten auch eine überarbeitete Softwarelösung für die ETF-Kontaktdatenbank, die Weiterentwicklung einer „Kultur des Wissensaustauschs“ und des Kenntnismenagements sowie des Austauschs von Werkzeugen und Methoden, einschließlich der Entwicklung von Leitlinien für virtuelle ETF-Gemeinschaften und -Praxisgemeinschaften. Die Mitglieder des Teams begannen, mit UNDP Bratislava zu Fragen des Wissensmanagements zusammenzuarbeiten. Das Projekt führte auch zur Entwicklung der ETF-Datenbank und der Fertigstellung zweier Studien: „*The role of learning industries in education and training reforms in the Near East and North Africa*“ (Die Rolle der Bildungsbranche in den Aus- und Weiterbildungsreformen im Nahen Osten und in Nordafrika) sowie einer weiteren Studie zur Laufbahnberatung.

Ein weiteres Team innerhalb dieses Projekts arbeitete an der Entwicklung einer neuen Methodik zur Durchführung von Überprüfungen zur Humankapitalentwicklung, und besonderes Augenmerk fand

dabei das Thema der Gleichheit (Fairness und soziale Integration) unter Berücksichtigung der Beschäftigungsfähigkeit Einzelner und der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft. Die Methode wurde im Jahr 2008 entwickelt und wird im Jahr 2009 in Form zweier Pilotprojekte in der Republik Moldau und in Tadschikistan getestet werden.

Aktivität 5: Technische Unterstützung für die Europäische Kommission beim Tempus-Programm (Europaweites Programm zur Zusammenarbeit im Hochschulbereich)

Die Tempus-Vereinbarung 2007 wurde ursprünglich unterzeichnet, um Aktivitäten abzudecken, die in der Zeit vom 1. Januar 2007 bis zum 31. Dezember 2007 ausgeführt werden sollten. Im Dezember 2007 wurde jedoch eine Zusatzvereinbarung für die Verlängerung von Tempus für die Zeit vom 1. Januar 2008 bis zum 30. Juni 2008 unterzeichnet. Daher betrifft die Vereinbarung den gesamten Zeitraum vom Auslaufen der Bestimmung für technische Unterstützung für das Programm seitens der ETF, in Anbetracht der Entscheidung der Kommission, die Aktivitäten im Rahmen der technischen Unterstützung für Tempus zur Generaldirektion Bildung und Kultur (GD EAC) der EU zurückzuführen, bis hin zur kürzlich eingerichteten Exekutivagentur Bildung, Audiovisuelles und Kultur (EAEAC), sobald diese Agentur das Mandat für die Umsetzung des Programms erhält. Die Rückführung zur GD EAC wurde am 30. Juni 2008 erfolgreich abgeschlossen.

Im Jahr 2008 gingen die meisten Aktivitäten mit dem Prozess des Zurückfahrens, Übertragens und Archivierens einher. Die Tempus-Abteilung befasste sich mit Aktivitäten, die mit der Verwaltung, Nachverfolgung, Zahlung und Abwicklung der Zuschussvereinbarungen für von der Kommission gewährte Zuschüsse zusammenhingen, sowie mit der Bewertung von Berichten, die aus den vertraglichen Verpflichtungen im Rahmen dieser Vereinbarungen hervorgingen. Ab Januar 2008 umfassten die wichtigsten Überwachungsaktivitäten die regelmäßige Bearbeitung eingehender Berichte und der Korrespondenz, die Abwicklung aller offenen Fragen, die Vorbereitung des logistischen Transfers von Überwachungsaktivitäten von der Tempus-Abteilung der ETF auf die GD EAC sowie die Bereitstellung von Beratung und Orientierung sowie auf die Zuschussempfänger zugeschnittenen Informationen bezüglich des bevorstehenden Transfers von Aktivitäten an die GD EAC.

Als übergeordnete Aktivität arbeitete das für Tempus zuständige Informatik-Team der ETF eng mit einer Reihe von IT-Spezialisten zusammen, die von den Diensten der Kommission beauftragt worden waren, um einen reibungslosen Transfer der Tempus-Werkzeuge zur GD EAC zu sorgen, einschließlich der Erstellung einer Dokumentation zur Verwendung dieser Werkzeuge und der Schulung neuer Benutzer. Darüber hinaus arbeitete das Team an der Vorbereitung der Antragsformulare für die erste Ausschreibung im Rahmen von Tempus IV und an den Mechanismen für das Einreichen dieser Formulare auf elektronischem Wege.

Überblick über die im Jahr 2008 erzielten Ergebnisse

	Subvention der Europ. Kommission	Italien. Treuhandfonds	MEDA-ETE	Gesamt	Geplant ¹⁷
Prüfung und Analyse politischer Strategien	55	2	3	60	8
Maßnahmen zum Ausbau von Kapazitäten	67	9		76	70
Unterstützung des Programmzyklus	36			36	18
Informationsverbreitung und Vernetzung	10	6	12	28	15
Wirksamkeitsanalysen	9			9	2
Innovation und Lernen	14			14	7
Gesamt	191	17	15	223	120

Im Jahr 2008 begann die ETF, die Anzahl der **Ergebnisse** mit Bezug auf die Kategorien zu erfassen, welche den in der neu gefassten Verordnung dargelegten neuen Aufgaben entsprechen, und das Ergebnis ist in der vorstehenden Tabelle festgehalten. Die tatsächliche Anzahl der Ergebnisse war höher als geplant, was auf die größere Zahl weniger arbeitsintensiver und kostengünstigerer Dienstleistungen zurückzuführen ist, die die Kommission im Verlauf des Jahres anforderte. Da die GD ELARG und die GD EMPL beispielsweise eine Reihe von Analysen (nach Ländern) und Politikpapieren (Beiträge zu Fortschrittsberichten) anforderten, die größer an der Zahl und kleiner im Umfang waren als die umfassenden Überprüfungen zum Humankapital, die im genannten Anhang zur neu gefassten Verordnung vorgesehen waren, weichen die Gesamtzahlen von den ursprünglich im Jahr 2007 geplanten Zahlen ab. In ähnlicher Weise war die Unterstützung für den Projektzyklus der Kommission betroffen. Qualitativ gesehen geht der Anstieg jedoch stärker mit strategiebedingten Aktivitäten und weniger mit Aktivitäten zum Aufbau von Kapazitäten und zur Informationsverbreitung einher. Für das Jahr 2010 werden die ursprünglichen Zahlen beibehalten, da davon ausgegangen wird, dass der mittelfristige Trend allmählich die Zahlen bestätigen wird, die in der Finanzvorschau bis zum Jahr 2013 vorgelegt wurden. Die Ergebnisse für das Jahr 2009 werden zeigen, ob diese Annahme richtig ist oder ob sie gemäß den tatsächlichen Zahlen für die Jahre 2008 und 2009 korrigiert werden muss.

Während die obigen Zahlen für die standardmäßigen greifbaren Ergebnisse der verschiedenen ETF-Projekte stehen, werden die **Ergebnisse** der einzelnen Projekte im Anhang unter der entsprechenden Überschrift präsentiert. Darüber hinaus wird jährlich mit dem Bewertungsprogramm der ETF eine ausführliche externe Bewertung einer ausgewählten Zahl von Projekten vorgenommen, die dem Ziel dient, die Leistung in der Vergangenheit zu messen und nützliche Empfehlungen dazu abzugeben, wie bestehende und künftige Tätigkeiten kontinuierlich verbessert werden können. Diese Bewertungen werden gemäß den Kriterien Relevanz, Effektivität, Effizienz, Auswirkung und Nachhaltigkeit des DAC-Standards¹⁸ vorgenommen. Im Jahr 2008 umfassten die Bewertungen

¹⁷ Für die ETF geplante Ergebnisse gemäß ihrer neugefassten Verordnung. Brüssel, 25.7.2007 KOM 443 endgültig, Anlage 1. Die geplanten Ergebnisse beziehen sich lediglich auf die von der Europäischen Kommission geförderten Projekte.

¹⁸ Der Entwicklungsausschuss (DAC, Development Assistance Committee, www.oecd.org/dac) ist die zentrale Einrichtung der OECD, die sich mit Themen der Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern befasst.

Aktivitäten in Ägypten sowie eine Bewertung des MEDA-Beobachtungsprojekts in Jordanien und Marokko (siehe zugehörigen Abschnitt in Teil II dieses Berichts).

Grundpfeiler 2: Organisationskommunikation

Übergeordnetes Ziel der Organisationskommunikation bei der ETF ist es, die politische Entwicklung und den Erfahrungsaustausch auf dem Fachgebiet und im Verantwortungsbereich der ETF zu unterstützen, die Wirksamkeit der Hilfsprogramme der EU für Außenhilfe zu verbessern, indem Informationen zu den Aktivitäten der ETF und zu den Ergebnissen und dem Mehrwert bereitgestellt werden, und die Kommunikation mit den Bürgern allgemein in der EU und insbesondere im ETF-Gastgeberland Italien voranzubringen. Sämtliche Kommunikationsaktivitäten werden in Einklang mit den Zielen der Europäischen Kommission ausgeführt, welche darin bestehen, den Informationsfluss zu organisieren und Dialog und Diskussion zu fördern.

Um die Aktivitäten der ETF allgemein und ihre auf ihr Fachwissen gegründeten Aktivitäten im Besonderen zu unterstützen, befasste sich das Referat Kommunikation (ECU) der ETF im Jahr 2008 mit einer Reihe von Kommunikations- und Werbeaktivitäten sowie Initiativen. Das Referat führte eine Reihe von Veranstaltungen, Medienaktivitäten und Aktualisierungen der Website durch und stellte zahlreiche Publikationen und regelmäßig erscheinende Veröffentlichungen bereit. Parallel dazu wurden Veröffentlichungen und Aktivitäten zur Neufassung der ETF-Verordnung geplant und realisiert. Außerdem wurde in Brüssel ein neues ETF-Verbindungsbüro eingerichtet, dessen Aufgabe es ist, die Kommunikation zwischen der ETF und den Einrichtungen der EU voranzutreiben.

Veröffentlichungen der ETF

Im Jahr 2008 erstellte und verbreitete das Referat Kommunikation der ETF rund 25 Fachveröffentlichungen, Berichte, Broschüren und Informationsblätter. Zu den wichtigsten Veröffentlichungen gehören: Das ETF-Jahrbuch 2008, *Policy learning in action* (Erlernen politischen Handelns), ein Bericht zum Thema *Transition from education to work in EU neighbouring countries* (Übergang von der Ausbildung zur Arbeit in EU-Nachbarländern), eine Studie mit dem Titel *Transition from education to work – What relevance for MEDA partners?* (Übergang von der Ausbildung zur Arbeit – welche Relevanz hat er für die MEDA-Partner?), eine vergleichende Analyse von Berufsschulreformen in Albanien, im Kosovo und in der Türkei, *Impact assessment studies and their implications for policy making* (Studien zur Folgenabschätzung und deren Auswirkungen auf die Politikgestaltung) sowie eine thematische Studie zu *Quality and quality assurance in technical and vocational education and training* (Qualität und Qualitätssicherung in der technischen und beruflichen Aus- und Weiterbildung).

Überdies wurde im Internet eine Reihe von Arbeitspapieren veröffentlicht. Diese befassten sich mit Themen wie dem Übergang von der Ausbildung zur Arbeit, wichtigen Kompetenzen für das lebenslange Lernen, dem Beitrag der Humanressourcenentwicklung zur Migrationspolitik und dem sozialen Dialog in der beruflichen Aus- und Weiterbildung und Beschäftigung (siehe das Diagramm im Anhang zur Aufgliederung zwischen gedruckten Veröffentlichungen und solchen, die nur im Web erscheinen).

Das Programm der ETF-Veröffentlichungen umfasste auch eine Reihe mehrsprachiger Produkte wie die in 32 Sprachen verfasste ETF-Broschüre *Helping countries develop through learning* (Unterstützung für Länder bei deren Weiterentwicklung durch Lernen), welche auf einer neuen, in drei Sprachen veröffentlichten ETF-Broschüre mit demselben Titel beruhte. Des Weiteren wurden in verschiedenen Sprachen Einführungsbroschüren zum Thema Frauen und Arbeit, Schulung für Wettbewerbsfähigkeit und Flexicurity-Projekte veröffentlicht.

Die ETF zeichnete zudem für eine Reihe weiterhin regelmäßig erscheinender Veröffentlichungen verantwortlich. Besonders zu erwähnen ist hier die viermal jährlich in sechs Sprachen veröffentlichte Zeitschrift *Live & Learn* mit einem neuen leserfreundlichen Design. Zu den sonstigen Mitteilungen, die regelmäßig erstellt werden, gehören zwei Ausgaben des *Copenhagen Newsletter*, ein *MEDA-ETE Newsletter* sowie der interne Newsletter *Insight*.

Im September 2008 wurde die neue Version der ETF-Kontaktdatenbank fertiggestellt und implementiert. Diese neue Datenbank unterstützt die effiziente Bereitstellung von Dienstleistungen und Informationen für alle ETF-Kontakte, da die Daten nun systematisch aktualisiert und überprüft

werden. In der Folge ging die Zahl der an falsche Adressen geschickten Veröffentlichungen beträchtlich zurück. Ende 2008 enthielt die ETF-Kontaktdatenbank 6 100 Einträge aus aller Welt.

Internet und audiovisuelle Produkte

Die Aktualisierung der dynamischen Bereiche der Website wurde fortgesetzt und regelmäßig kamen jeden Monat acht bis zehn neue Beiträge hinzu. Im Jahr 2008 wurden im Bereich „Nachrichten“ Podcasts von Präsentationen bei Veranstaltungen und Videoclips aufgenommen.

Parallel dazu wurden fortgesetzt Inhalte für die Website entwickelt und aktualisiert. Hierzu gehören auch eine Aktualisierung aller Länderseiten und aller Länderpläne für 2008, die abschließenden Tests der Projektseiten einschließlich Diskussionsforen, ein neuer Abschnitt zu statistischen Daten und die Einführung einer neuen elektronischen Version der Zeitschrift *Live & Learn*.

Und schließlich wurden noch zwei Filme produziert: ein Film über die Bedeutung der Humankapitalentwicklung in Montenegro, der erstmals von Montenegrin TV gezeigt wurde, und ein Film über ein Projekt zur Entwicklung von Qualifikationen für die Armutsbekämpfung in Kirgisistan.

Kommunikation zur Förderung des Dialogs

Im Jahr 2008 war die ETF Gastgeber von 32 über den Organisationsrahmenvertrag organisierten Veranstaltungen einschließlich Treffen und Studienbesuchen sowie von elf Besuchen aus italienischen und europäischen Universitäten und Schulen, von Journalisten, Sachverständigen, diplomatischen Vertretern und Interessengruppen.

Die beiden größten Veranstaltungen 2008 waren zum einen die Konferenz „*The contribution of human resources development to migration policies*“ (Der Beitrag der Humanressourcenentwicklung zur Migrationspolitik) am 25. Januar 2008 in Turin, auf der auf Ministerebene der italienische Arbeitsminister, der ägyptische Minister für Beschäftigung und Migration sowie ein Minister aus der Ukraine teilnahmen, und zum anderen das am 11./12. November 2008 in Rabat abgehaltene *Regional seminar on National Qualification Frameworks (NQF) in the Mediterranean Region* (Regionales Seminar zu nationalen Qualifikationsrahmen im Mittelmeerraum), das zusammen mit den marokkanischen Behörden organisiert wurde.

Ferner organisierte die ETF zwei (in der Gründungsverordnung vorgesehene) Vorstandstreffen am 10./11. Juni und am 27./28. November 2008. Diese gingen mit Tagen der offenen Tür einher, bei denen sich die neuen Vorstandsmitglieder mit den Aktivitäten der ETF vertraut machen konnten (im Juni mit dem MEDA-ETE-Projekt und im November mit dem ETF-Projekt zu unternehmerischem Lernen).

Im September organisierte die ETF zusammen mit der Universität Turin und dem Internationalem Forschungsinstitut der Vereinten Nationen für Kriminalität und Rechtspflege (UNICRI) eine internationale Sommerschule zum Thema Migration.

Die ETF war auf der *Woche der Beschäftigung* (10. bis 12. Juni 2008 in Brüssel) und auf den *Europäischen Entwicklungstagen* (15. bis 17. November 2008 in Straßburg) mit Werbe- und Informationsmaterial vertreten.

Medien und Werbung

Durch eine besondere Konzentration auf Medienaktivitäten im Jahr 2008 wurde die Präsenz der ETF in den Medien Europas und der Partnerländer verstärkt.

Über einige der Veranstaltungen wurde im Fernsehen, in Zeitschriften und bei Nachrichtenagenturen berichtet. Die Aktivitäten der ETF wurden in einem ganzseitigen Artikel in einer der führenden italienischen Tageszeitungen, *Il Sole 24 Ore*, sowie in mehreren Tageszeitungen im arabischen Raum und im italienischen und ägyptischen Fernsehen vorgestellt. Außerdem zeigten das italienische und

das spanische Fernsehen einen Kurzfilm über eine E-Learning-Aktivität der ETF im Rahmen des MEDA-ETE-Programms.

Im Verlauf des Jahres wurden mehrere Interviews mit ETF-Sachverständigen für das Fernsehen, das Radio und für Zeitungen zu Themen wie der Unabhängigkeit des Kosovo, dem Projekt Frauen und Beschäftigung, der sozialen Integration auf dem Balkan, dem MEDA-ETE-Projekt und der ETF-Berufsbildung zur Armutsbekämpfung in Kirgisistan geführt.

Artikel über die ETF wurden in folgenden Zeitschriften veröffentlicht: European Public Service Review, The Parliament Magazine, Arab-British Business und Serbian CESS.

Eine wichtige Errungenschaft war die Vorstellung eines neuen ETF-Films über die Humankapitalentwicklung in Montenegro. Der 14-minütige Dokumentarfilm wurde im Juni zweimal im Fernsehen Montenegros gezeigt, um die Bemühungen des Landes um eine Mitgliedschaft in der EU zu unterstützen.

Ein Film über das Projekt zur Entwicklung von Qualifikationen für die Armutsbekämpfung in Kirgisistan wurde für eine in Kirgisistan im November abgehaltene Veranstaltung produziert, und dieses Material wird im Jahr 2009 für ein TV-Nachrichtenprogramm auf RAI-TV sowie für ein ETF-Video weiterverwendet werden.

ETF-Verbindungsbüro, Brüssel

Seit dem 1. September 2008 verfügt die ETF über einen Verbindungsbeamten in Brüssel, der die Beziehungen zwischen den Einrichtungen der EU und der ETF koordiniert. Das neue Verbindungsbüro in Brüssel ist räumlich der Generaldirektion Bildung und Kultur in Brüssel angeschlossen, der wichtigsten GD für die ETF bei der Europäischen Kommission.

Die Aufgabe des neuen Büros besteht allgemein darin, den Austausch und Informationsfluss zwischen Brüssel und Turin zu fördern. Der Verbindungsbeamte wird insbesondere bestehende Arbeitsbeziehungen mit den wichtigsten Akteuren in Brüssel pflegen und neue derartige wirksame Beziehungen aufbauen, die Entwicklung der Kooperationsaktivitäten der ETF mit den Einrichtungen der EU vorantreiben und die Leitung der ETF bei der Vorbereitung strategischer Entscheidungen unterstützen.

In den ersten Monaten seiner Tätigkeit wurde den folgenden Aspekten besondere Aufmerksamkeit gewidmet: Überwachung der politischen und operativen Entwicklungen auf EU-Ebene, Ermittlung wichtiger Ansprechpartner auf strategischer und operativer Ebene sowie Förderung der ETF, ihres Mandats und ihrer Aktivitäten.

TEIL II: Management- und interne Kontrollsysteme

Grundpfeiler 3: Organisationsinternes Lernen – Stärkung des Fachwissens und der Systeme

Die ETF hat eine mittelfristige Perspektive für den Zeitraum 2007-2010 festgelegt, die für die kommenden Jahre eine schrittweise Umgestaltung der Organisation vorsieht, woraus sich auch inhaltliche Auswirkungen auf die Organisation ihres Kerngeschäfts und die Verwaltung ihrer Ressourcen ergeben. Wie im letztjährigen Bericht betont, schließt dieser Prozess die fortlaufende Abstimmung der Management- und internen Kontrollsysteme der ETF auf ihr Kerngeschäft mit ein.

Im Jahr 2008 setzte die ETF diesen Prozess mit Aktivitäten im Hinblick auf den organisationsinternen Lernprozess bei der Führung und Verwaltung ihrer Ressourcen fort. Auf diese Weise sollen sämtliche Einzelbestandteile der Stiftung in einen Managementrahmen integriert werden, der einerseits tätigkeitsübergreifend die gemeinsame Nutzung von Verfahrensstandards und Fachwissen erleichtert und andererseits für ein wirksames und effizientes Managementsystem sorgt.

Um dies zu fördern, erweiterte die ETF im Verlauf des Jahres 2008 das Spektrum ihrer Berichte und Analysen, die sie zur Unterstützung ihrer Managementpraktiken einsetzt. Diese Instrumente umfassten interne und externe Ex-post-Audits, externe Evaluierungen und spezielle Maßnahmen, welche die Umsetzung der internen Kontrollstandards sowie die Integration des Risikomanagements in die jährliche Programmplanung und allgemeine Planung der Organisation unterstützen sollten.

Art und Merkmale des politischen Umfelds und der Empfänger der ETF

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Merkmale des politischen Umfelds der ETF anhand der verschiedenen Gruppen von Akteuren vorgestellt.

Akteure

Partnerländer: Das operative Umfeld der ETF in den Partnerländern bleibt komplex und in einigen Fällen aufgrund der politischen Instabilität unbeständig. Die Komplexität des operativen Umfelds der ETF zeigte sich auch 2008 durch eine Reihe internationaler Entwicklungen, von denen neben der Krise zwischen Georgien und Russland und dem Gasstreit zwischen Russland und der Ukraine die allgemeinen Spannungen im Nahen Osten (insbesondere der Einmarsch Israels in Gaza im Dezember 2008/Januar 2009) die auffälligsten waren. Derartige Entwicklungen beeinflussen die außenpolitischen Prioritäten der EU und könnten auch die vorgesehene Bereitstellung von Fachwissen der ETF zur Unterstützung der Berufsbildungsreform behindern. Nicht zuletzt können Sicherheitsrisiken für die ETF-Bediensteten in diesen Gebieten entstehen.

Die Situation in Südosteuropa im Hinblick auf das Kosovo (nach Resolution 1244 des UN-Sicherheitsrats) wirkte sich unterschwellig auf die Arbeit der ETF in der Region während des Jahres aus. Am 17. Februar 2008 rief das Kosovo seine Unabhängigkeit aus.

Trotz dieses konfliktbehafteten Umfelds hat die ETF ihre Arbeit in diesen Ländern 2008 fortgesetzt, und von diesen Konflikten waren keine direkten Investitionen unmittelbar betroffen. Im Falle Israels und der besetzten palästinensischen Gebiete wirkten Vertreter aus diesen beiden Partnerländern/Gebieten an verschiedenen regionalen Aktivitäten mit, es erfolgten allerdings keine unmittelbaren Investitionen in Aktivitäten in den Ländern selbst. In Georgien, der Ukraine und im Kosovo wurden die im Arbeitsprogramm geplanten Aktivitäten umgesetzt, ohne dass die Krise bzw. Konflikte unmittelbare Auswirkungen gehabt hätten.

2008 wurden mehrere regionale EU-Initiativen entwickelt, die der ETF Gelegenheit boten, ihre regionalen Aktivitäten fortzuführen: das Europa-Mittelmeer-Forum (am 13. Juli 2008 eingeleitet), die Ostpartnerschaft (3. Dezember 2008) und der Rat für Regionale Kooperation (RCC, der offiziell am 27. Februar 2008 als Nachfolgeeinrichtung des Stabilitätspakts für Südosteuropa ins Leben gerufen

wurde). Auf dem MEDA-ETE Jahresforum 2008 (am 14./15. April 2008 in Turin) trafen sich rund 100 Teilnehmer aus dem Mittelmeerraum (einschließlich Israels und der besetzten palästinensischen Gebiete) und die EU, um die Entwicklungen der Vergangenheit eingehend zu untersuchen und vor allem künftige Maßnahmen zu erörtern. Indem das Forum die einzelnen Netzwerke zusammenbringt, bildet es einen Rahmen für die Zusammenarbeit auf höchster Ebene, und es bietet den Ländervertretern die Möglichkeit, Synergien und ergänzende Wirkungen zu erörtern, die über die Projektkomponenten auf nationaler Ebene hinausgehen.

Institutionelle Partnerschaften

Im Jahr 2008 verabschiedete das Managementteam der ETF eine neue Strategie für die Entwicklung und Verwaltung institutioneller Partnerschaften mit multi- und bilateralen Organisationen. Diese Strategie wird als Leitfaden für die Konsolidierung bestehender Beziehungen unter anderem mit der OECD, der Weltbank, der Asiatischen Entwicklungsbank und der Unesco dienen. Gleichzeitig wird die Strategie die Beziehungen zu den Mitgliedstaaten stärken, einschließlich der Beziehungen zu Hilfsorganisationen und spezialisierten Forschungsagenturen, die sich mit der Humankapitalentwicklung befassen. Gegenwärtig besteht nur eine einzige formale Partnerschaft, und zwar mit dem italienischen Außenministerium. Diese Vereinbarung deckt die Tätigkeit des Italienischen Treuhandfonds innerhalb der ETF ab und läuft bis Juli 2009. Die Finanzierung im Rahmen des Treuhandfonds lief im Dezember 2008 aus.

Einrichtungen der Europäischen Union: Im Jahr 2008 wurde das politische Umfeld der ETF erheblich von der anhaltenden Diskussion über die Neufassung der ETF-Verordnung des Rates und insbesondere von der inhaltlichen Ausweitung des Auftrags der ETF beeinflusst, aufgrund derer die Entwicklung von Humanressourcen im Kontext des lebenslangen Lernens und zugehörige Arbeitsmarktfragen – mit besonderem Schwerpunkt auf der politischen Unterstützung – ebenfalls mit einbezogen werden. Der erweiterte Auftrag wird eine zunehmende Komplexität der Arbeit der ETF mit sich bringen. Hieraus folgt die Notwendigkeit einer sorgfältigen Überwachung, mit der gewährleistet ist, dass mit der Verteilung der verfügbaren Ressourcen eine möglichst große Wirkung erzielt wird. Die Neufassung der Verordnung wurde im Dezember 2008 in zweiter Lesung endgültig angenommen und am 31. Dezember 2008 im Amtsblatt veröffentlicht.¹⁹

Einen weiteren Faktor im institutionellen Umfeld der ETF stellt die komplexe Beschaffenheit ihrer operativen Linien und ihrer Berichtslinien dar. Bei der Kommission ist die GD EAC die für die ETF zuständige Generaldirektion; finanziert wird die Stiftung jedoch aus dem Haushalt für Außenbeziehungen. Die ETF muss den unterschiedlichen Prioritäten der Generaldirektionen RELEX, ELARG und AIDCO sowie bei Bedarf den jeweiligen Delegationen der Europäischen Kommission und deren Unterstützungersuchen Rechnung tragen. Darüber hinaus üben weitere Generaldirektionen – in erster Linie die GD EMPL, aber auch zunehmend JLS, ENTR und DEV²⁰ – Einfluss auf die ETF aus. Dies ist hauptsächlich auf den Entwicklungstrend von der Berufsbildung zur Entwicklung von Humanressourcen zurückzuführen.

Der strukturierte Dialograhmen und das Netzwerk aus Kontaktgruppen mit der GD EAC an seiner Spitze unterstützen die ETF dabei, die verschiedenen Erwartungen der Kommissionsdienststellen mit ihren politischen Zielen und Ressourcen in Einklang zu bringen.

Die Aussage der Kommission in ihrer Mitteilung zur ETF im Dezember 2006, in der sie die Notwendigkeit dargelegt, „dass sich beide Seiten erneut auf umfassende Kommunikations- und Austauschmaßnahmen verpflichten“, ist für die Arbeit der ETF auch weiterhin in hohem Maße relevant.²¹

Die Agentur arbeitete ferner mit Cedefop und Eurofound zu verschiedenen thematischen Fragestellungen zusammen, außerdem kooperierte sie mit anderen Agenturen, insbesondere der EFSA, bezüglich der operativen Umgebung in Italien. Zudem beteiligte sich die ETF aktiv an Agenturleitersitzungen.

¹⁹ Amtsblatt der Europäischen Union vom 31.12.2008, L 354/82.

²⁰ D. h. die GD Justiz, Freiheit und Sicherheit, die GD Unternehmen und Industrie sowie die GD Entwicklung.

²¹ Europäische Kommission: Mitteilung zur ETF, Brüssel, Dezember 2006, KOM/832.

2006 führte die ETF eine Matrix organisationsinterner Indikatoren ein, die Daten bezüglich der Leistung ihrer Kerntätigkeit und ihrer Funktionsweise als Agentur der Europäischen Union bereitstellen sollen. Die ETF setzte die Verwendung dieser Indikatoren fort, bei denen im Jahr 2008 das Ziel im Vordergrund stand, die Leistungen der ETF bezüglich der mittelfristigen organisationsinternen Ziele und Aufgaben gemäß ihrem Jahresprogramm zu stärken. So kann gemessen werden, inwieweit die ETF ihre Aufgaben erfüllt, um daraus abzuleiten, welche Auswirkungen ihre Aktivitäten haben.

Diese Indikatoren werden in den Anhängen zum Jahresbericht als Balanced Scorecard vorgestellt, um einen Überblick darüber zu geben, welches die Leistungen der Agentur auf aggregierter Ebene sind. Diese Indikatoren werden anhand von vier Perspektiven gruppiert:

- Perspektive Ressourcen
- Kundenperspektive
- Geschäftsperspektive
- Perspektive Lernen und Wachstum

Regelungsumfeld der EU

Im Jahr 2008 unterlag die Tätigkeit der ETF noch dem Haushaltsordnungsrahmen von 2003. Ab dem 1. Januar 2009 befasste sich die ETF mit der reibungslosen Einführung des neuen Haushaltsordnungsrahmens. In diesem Kontext sieht sich die ETF noch immer der Herausforderung gegenüber, die Haushaltsordnung und das Personalstatut der EU kostenwirksam einzuführen und an ihre speziellen Anforderungen anzupassen. Die Rahmenbestimmungen bilden zwar eine hilfreiche und transparente Struktur mit einem hohen Maß an Zuverlässigkeit und Interoperabilität in Bezug auf andere EU-Einrichtungen, sie sind jedoch nicht in jedem Fall unmittelbar auf die speziellen Anforderungen der ETF und die Risiken, denen sie ausgesetzt ist, anwendbar.

Ein weiterer Faktor, der das institutionelle Umfeld der Stiftung prägt, sind die fortgesetzten Bemühungen zur Harmonisierung der Ansätze und Praktiken der verschiedenen EU-Einrichtungen. Wie bereits im vorangehenden Jahresbericht erwähnt, besteht der politische Antrieb für diesen Prozess darin, größere Kostenwirksamkeit und Zuverlässigkeit zu erreichen.

Ein konkretes Beispiel ist die Einführung eines zentralisierten Haushalts- und Rechnungsführungssystems der Europäischen Kommission, ABAC. Mitte des Jahres 2008 wurde in Übereinstimmung mit der GD Haushalt die Entscheidung getroffen, dass der formale Wechsel von SI2 zu ABAC im Juli 2009 stattfinden soll.

Organisationsführung

Bezüglich der Organisationsführung der ETF besteht die wichtigste mit der Neufassung der Gründungsverordnung einhergehende Veränderung in der Aufnahme dreier nicht stimmberechtigter, vom Europäischen Parlament ernannter Sachverständiger als Vorstandsmitglieder. Die Vertretung der Mitgliedstaaten und der Kommission bleibt dieselbe wie in der vorhergehenden Verordnung.²²

Die am 31. Dezember 2008 veröffentlichte (neu gefasste) Verordnung bestätigte auch die Entscheidung bezüglich des Beratungsgremiums, die bereits in der Mitteilung zur ETF vom Dezember 2006 angekündigt worden war. Die Kommission empfahl, das Beratungsgremium der ETF solle in der überarbeiteten Ratsverordnung nicht mehr als satzungsgemäßes Gremium enthalten sein. Dies zeigt, dass die satzungsgemäßen Stellungnahmen des Beratungsgremiums bei der Bestimmung der Arbeitsplanung der ETF keine bedeutende Rolle mehr spielen. Als Reaktion beabsichtigt die ETF, ihre Projekt- und operativen Netzwerke stärker zu nutzen, um sicherzustellen, dass ihre Planungsprozesse alle Entwicklungen im internationalen Umfeld berücksichtigen.

²² Artikel 7 der Verordnung (EG) Nr. 1339/2008.

Management- und Kontrollsysteme

Überwachung des Managements

Die ETF verfügt über ein gut funktionierendes System, um eine angemessene Überwachung des Managements sicherzustellen, welche sowohl Aspekte der Recht- und Ordnungsmäßigkeit als auch der operativen Leistung abdeckt. Im Verlauf des Jahres 2008 wurden für die Überwachung des Managements vorrangig die folgenden Werkzeuge eingesetzt:

- *Wöchentliche Aufstellung der Ausschöpfung der Haushaltsmittel durch die ETF:* Direkte Verknüpfungen zum Haushaltsvollzug über alle (internen und externen) Geldmittel hinweg werden an das Management geschickt und erlauben es, die geschätzten Ziele für die Ausschöpfung der Haushaltsmittel mit unterschiedlicher Datenstruktur zu überwachen.
- *Vierteljahresberichte:*
 - Finanz- und Beschaffungsberichte;
 - Status der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen, die aus internen, institutionellen und externen Prüfungen und Bewertungen resultieren;
 - System der vierteljährlichen Fortschrittsberichte: Die ETF erstellt vier regelmäßige Berichte zum Fortschritt sämtlicher Aktivitäten des Arbeitsprogramms; diese Tätigkeit wird von einer speziell hierfür eingerichteten zentralen Stelle koordiniert. Die Berichte umfassen den Vergleich mit den geplanten Ergebnissen und Zielen und die Bestimmung etwaiger Risiken oder Verzögerungen bei der Umsetzung. Der vierteljährliche Bericht stellt des Weiteren aggregierte Daten zu Investitionen in Humanressourcen bereit, die aus dem Zeiterfassungssystem abgeleitet werden, und überwacht mittels einer Reihe von Indikatoren und Zielvorgaben die Leistung der ETF.
- *Wöchentliche Managementtreffen:* Es werden regelmäßig Treffen organisiert, denen ein Einjahresgeschäftsplan zugrunde liegt. Nach jedem Entscheidungstreffen wird ein Protokoll der Entscheidungen und Maßnahmen erstellt und zusammen mit den Tagesordnungen und zugehörigen Dokumenten in einer hierfür vorgesehenen Datenbank abgelegt, zu der sämtliche Mitarbeiter Zugang haben.

Internes Kontrollsystem

Im Jahr 2008 erzielte die ETF beträchtliche Fortschritte in dem Ansinnen, den Anforderungen ihres Rahmens der internen Kontrollstandards vollständig zu entsprechen. Die wichtigsten Errungenschaften betreffen vor allem die folgenden Kontrollaktivitäten:

- Einrichtung einer Strategie und eines Verfahrens der ETF zu sensiblen Aufgaben, einschließlich der Ermittlung wichtiger sensibler Aufgaben und einer Risikoanalyse von Maßnahmen zur Risikominderung.
- Fertigstellung des Projekts zur Bestandsaufnahme aller Verfahren für die wichtigsten Prozesse der ETF. Das Projekt umfasste das Dokumentieren von 41 Verfahren und vermittelt dem Management bessere Kenntnisse über die Arbeitsprozesse der ETF in den folgenden Managementbereichen:
 - strategische Planung, Programmplanung, Überwachung, Bewertung und Prüfung,
 - Programmmanagement sowie
 - Unterstützungsmanagement (Personal, Haushalt und Finanzen, Infrastruktur und Technologien, Dokumentverwaltung, Anlagenverwaltung) sowie Informations- und Kommunikationsmanagement.
- Erstellung eines Notfall- und Störfallbewältigungsplans für die ETF.

- Förmlich unterzeichnete Ernennungen aller Akteure in den Finanzkreisläufen der ETF mit einer klaren Definition der Rollen und Zuständigkeit sowie der Vertretungen.
- Validierung des Finanzmanagements der ETF durch den Rechnungsführer.

Jährliche Managementüberprüfung

Das Management der ETF führte die jährliche Selbstwertung bezüglich der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems mittels einer Aktenprüfung des Status durch, inwieweit die Anforderungen der internen, von der Organisation verabschiedeten Kontrollstandards eingehalten wurden. Die Ergebnisse der Bewertung waren positiv und das Management gelangte generell zu dem Schluss, dass die ETF die Anforderungen der internen Kontrollstandards erfüllt und beträchtliche Verbesserungen bei ihren Kontrollsystemen erzielt wurden. Diese Ergebnisse bereiteten den Boden für die Einführung des überarbeiteten Satzes von 16 internen Kontrollstandards für ein effektives Management, die im Februar 2009 vom Vorstand der ETF verabschiedet wurden.

Risikomanagement

Gemäß der verabschiedeten Strategie für das Risikomanagement und dem Umsetzungsplan für 2008 und 2009 integrierte die ETF nicht nur das Risikomanagement weiter in ihren regelmäßigen Managementprozess, sondern auch die Risikobewertung in ihre internen Kontrollsysteme. Die wichtigsten Elemente des umfassenden Risikomanagementprozesses 2008 waren:

- eine *jährliche Risikobewertung auf Managementebene*, welche vom internen Auditdienst (IAS) in die Wege geleitet wurde; sie umfasste auf Makroebene eine Bewertung der wichtigsten Risiken, die in Zusammenhang mit dem übergeordneten Risikorahmen der ETF ermittelt worden waren;
- eine *Risikobewertung auf operativer Ebene*, die mit Unterstützung externer Berater durchgeführt wurde, die sich an den Ergebnissen der Risikobewertung auf Managementebene orientierte und bei der eine gründliche Analyse der Risiken vorgenommen wurde, die mit der Planung, dem Projektmanagement sowie den operativen Prozessen und Systemen einhergehen.

Mit den Überprüfungen sollte das Risikomanagement weiter in die Programmplanung und in die Planungsmaßnahmen für 2009 integriert werden; überdies sollte die Mitwirkung an Maßnahmen des Risikomanagements auf verschiedenen Organisationsebenen sichergestellt werden, um eine effektive und durchgängige Berichterstattung zu den aufgezeigten resultierenden Risiken zu gewährleisten.

- Die Einrichtung eines *ETF-Risikoregisters* und des zugehörigen Maßnahmenplans für 2008 und 2009 wird nicht nur während des gesamten Jahres überwacht und dem Management berichtet, sondern auch im Rahmen der jährlichen Risikobewertung auf Managementebene aktualisiert.
- Die Position des Rechtsberaters, der einen Beitrag dazu leistete, dass der Risikomanagementprozess der ETF die Bereitstellung einer rechtzeitigen Rechtsberatung und Unterstützung bei der Risikoanalyse sicherstellte, sodass das Management und die Prozesseigentümer unterstützt wurden.

Um überdies die laufende Initiative zu unterstützen, die darauf abzielt, die Kosteneffektivität der Kontrollen und Prozesse im Bereich des Finanzmanagements zu stärken, gab die ETF eine externe Prüfung ihrer Zahlungsprozesse in Auftrag. Diese umfasste eine Überprüfung der Proportionalität dieser Prozesse in Bezug auf den Rechtsrahmen und die zugehörigen effektiven Risiken. Die Risikoidentifizierung und die Bewertungen umfassten alle wichtigen Finanzakteure der ETF, und nach einer abschließenden Überprüfung durch die bevollmächtigten Anweisungsbefugten wurden überarbeitete Zahlungsmodalitäten und eine gemeinsame Checkliste für Zahlungen eingeführt. Die Definition einer Ex-post-Kontrollstrategie, die die Proportionalität zwischen Ex-ante- und Ex-post-Kontrollen sicherstellen soll, wird die Definition differenzierter Finanzkreisläufe weiter stärken.

Ein Detailbericht zur Kosten- und Risikoanalyse für die Migration von SI2 zu ABAC wurde erstellt, um zu gewährleisten, dass die ETF gut darauf vorbereitet ist und ohne Unterbrechung der Aktivitäten von SI2 zum neuen System zu wechseln. Im Juli 2008 wurde ein Service-Level-Agreement für ABAC unterzeichnet, und die Einführung des ABAC-Systems ist für den Sommer 2009 vorgesehen.

Personal

Um auf das sich verändernde Umfeld und Mandat zu reagieren, bemühte sich die ETF weiterhin intensiv, sicherzustellen, dass Erfahrung und Kompetenzen ihrer Mitarbeiter in Einklang mit den aktuellen und künftigen geschäftlichen und operativen Anforderungen weiterentwickelt und gewahrt werden. Im Jahr 2008 verabschiedete die ETF eine Personalentwicklungsstrategie und begann im letzten Quartal 2008 ihre Maßnahmen zur Bestandsaufnahme der Fertigkeiten (diese sollen 2009 abgeschlossen werden).

Das Leistungsbeurteilungssystem wurde im Rahmen des jährlichen Prozesses für den Dialog überprüft; dies umfasste zudem die Einführung eines elektronischen Unterstützungssystems.

Die ETF hat eine Reihe von Entwicklungsmaßnahmen geplant, um auf die Ergebnisse des abschließenden Prüfberichts der IAS zum Personalmanagement der ETF und auf das ETF-Risikoregister 2008 und 2009 zu reagieren. Diese Maßnahmen werden bereits umgesetzt, und das übergeordnete Ziel besteht darin, die Prozesse in der Personalverwaltung zu verschlanken, so dass integrierte, kohärente Prozesse entstehen.

Im Jahr 2008 musste die ETF die Position des Leiters des Referats Personalverwaltung neu besetzen, da der Mitarbeiter, der diese Position innehatte, Anfang September aus dem Amt ausschied. Der neue Leiter des Referats Personalverwaltung wurde Mitte Oktober 2008 ernannt.

Datenschutz

Im Jahr 2008 konzentrierten sich die wichtigsten Datenschutzaktivitäten zum einen darauf, dass die ETF die Verordnung (EG) Nr. 45/2001 zum Datenschutz weiter einhält, und zum anderen darauf, Kenntnisse zum Datenschutz unter den Mitarbeitern der ETF zu verbreiten. Besondere Aufmerksamkeit erfuhr dabei die Verbreitung von Informationen zum Schutz personenbezogener Daten.

Ex-post-Bewertung des Programms

Die ETF hat seit 2004 in Einklang mit den Mitteilungen der Kommission (2003 und 2006) zur ETF²³ neun externe Bewertungen ihrer Aktivitäten in Auftrag gegeben. Diese Bewertungen konzentrierten sich entweder auf Projekte oder auf Länder und bewerteten dabei die Qualität sämtlicher Aktivitäten der ETF in einem Partnerland.

Ziel der Bewertungen ist es, die Leistung in der Vergangenheit zu messen und nützliche Empfehlungen zu geben, um anhaltende und künftige Aktionen kontinuierlich zu verbessern. Besondere Erfahrungen wurden beispielsweise in Zusammenhang mit der Formulierung der Interventionsstrategien, der Planung von Projekten und Aktivitäten, dem Projektzyklusmanagement und der externen Kommunikation innerhalb von Projekten gemacht. Die ETF erstattet dem Vorstand jedes Jahr Bericht über die Ergebnisse der Evaluierungen und die entsprechenden Folgemaßnahmen.

2008 wurde die externe Länderbewertung in Ägypten abgeschlossen. Sie reihte sich ein in bereits früher in Auftrag gegebene Länderbewertungen zu Rumänien, Bulgarien, der Türkei und der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien. Die Bewertung für Ägypten befasste sich mit dreizehn verschiedenen in diesem Land durchgeführten Maßnahmen bzw. Aktivitäten. Die allgemeine Schlussfolgerung lautete, dass die Arbeit der ETF in Ägypten für den Reformprozess im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Ägypten, für die nationalen Prioritäten und für die Politik der EU relevant war. Die ETF fungierte als Bindeglied zwischen der Politik der EU und den nationalen Entwicklungen im Bereich der Humankapitalentwicklung und insbesondere der technischen beruflichen Aus- und Weiterbildung. Die einzelnen Projekte befassten sich dabei mit der Laufbahnberatung, dem nationalen Qualifikationsrahmen und der Verschlinkung von Entwicklungen und Strategien durch Beratung, Projekte und kontinuierliche Unterstützung. Die ETF deckte Bereiche ab, die anderweitig außer Acht gelassen wurden oder bezüglich derer es anderweitig an entsprechender Erfahrung mangelte. Dank des Einflusses der ETF erachtet die Regierung die Beobachtungsstelle als eine der wichtigsten Quellen für Informationen zum Arbeitsmarkt und sie hat

¹² KOM(2006) 832 endg.

die Beratung und Orientierung in Berufsschulen eingeführt. Die ETF hat in Ägypten erstmalig die Schaffung einer Beobachtungsstelle unterstützt, welche allen betroffenen Akteuren einen Ort gibt, an dem sie nicht nur Ideen austauschen und ihre Aktivitäten abstimmen, sondern auch das Profil und die Sichtbarkeit der fachlichen Aus- und Weiterbildung im Land stärken können. Außerdem führt die Regierung infolgedessen Untersuchungen durch, die bislang noch nie in Ägypten durchgeführt wurden, beispielsweise zur Migration oder als Bestandsaufnahme der Qualifikationssysteme.

Die ETF gab überdies eine Bewertung des MEDA-Beobachtungsprojekts in Marokko und Jordanien in Auftrag, das vom Italienischen Treuhandfonds kofinanziert wurde. Anfang 2009 wurde eine Bestandsaufnahme des gesamten MEDA-Beobachtungsprojekts im Mittelmeerraum abgeschlossen.

Leistungsüberwachung

Im Rahmen ihrer Reaktion auf die externe Bewertung der Kommission und die Ergebnisse der externen Bewertungen der Überwachungs- und Bewertungspraktiken der ETF, die 2007 in Auftrag gegeben worden waren, erarbeitete die ETF Ende 2008 eine Pilotaktivität zu einem Leistungsüberwachungssystem (ROM), gab sie in Auftrag und startete sie. Die externen Bewerter stellten in der Tat fest, dass die interne Überwachungsfunktion der ETF weniger gut entwickelt war wie die Bewertungsfunktion. Die ROM-Aktivität steht im Einklang mit dem Ansatz der Europäischen Kommission für deren Projekte der Außenhilfe, und im Jahr 2009 sollte das System erste Früchte tragen.

Externe Bewertung der ETF (EAC)

Die dritte externe Bewertung der Europäischen Stiftung für Berufsbildung wurde im Mai 2006 abgeschlossen. Nach der externen Bewertung veröffentlichte die Europäische Kommission am 19. Dezember 2006 eine Mitteilung über die ETF für das Europäische Parlament, den Rat und den Wirtschafts- und Sozialausschuss. In der Mitteilung äußerte sich die Kommission zu den Ergebnissen des externen Bewertungsprozesses und sprach eine Reihe von Empfehlungen für Verbesserungen aus.

In der Mitteilung forderte die Kommission die ETF auf, als Reaktion auf die Empfehlungen einen Aktionsplan zu erarbeiten. Der Aktionsplan wurde im November 2006 vom Vorstand verabschiedet, und die ETF verpflichtete sich, den Fortschritt seiner Umsetzung im Rahmen der Vorstandssitzungen an den Vorstand zu berichten. Der vierte und abschließende Fortschrittsbericht wurde dem Vorstand im November 2008 vorgelegt und vom Vorstand ohne Bemerkungen bestätigt. Die ETF hat sich ordnungsgemäß allen Maßnahmenpunkten zugewandt und wie vom Vorstand und der Kommission erwartet die Empfehlungen erfolgreich befolgt.

Fragebogen für Rückmeldungen der Europäischen Kommission

Zweimal jährlich werden die Dienste der Kommission in einer Untersuchung um ihre Rückmeldung zu den Produkten und Dienstleistungen der ETF gebeten. Für die Halbjahresuntersuchung wurden im Juli 2008 18 Fragebogen verschickt. Diese betrafen Ersuchen, die zwischen dem 20. Februar und dem 1. Juli 2008 abgeschlossen wurden. Insgesamt gingen 16 Antworten ein, was einer Antwortrate von 89 % entspricht. 44 % der Antwortenden bewerteten die Qualität der Arbeit der ETF mit sehr gut, 69 % erachteten die Dienstleistungen der ETF als sehr nützlich und 100 % der Antwortenden waren der Ansicht, die ETF verfüge über das gesamte benötigte Fachwissen im Bereich der Humankapitalentwicklung. Die Ergebnisse der Untersuchung zum Jahresende standen zum Zeitpunkt der Erstellung des Jahresberichts noch aus.

Beauftragtes Prüfungsunternehmen für die Ex-post-Prüfung

Im Mittelpunkt der externen Auditrunde 2008 standen:

- Titel IV ETF-Aktivitäten in Zusammenhang mit der Beobachtungsstelle in der MEDA-Region im Rahmen des Italienischen Treuhandfonds sowie
- ein Beispiel der ETF-Beschaffungsverfahren.

Die Auditrunde endete mit der allgemeinen Schlussfolgerung, dass die ETF-Mittel von den externen Auftragnehmern rechtmäßig, ordnungsgemäß und nach den Grundsätzen einer wirtschaftlichen Haushaltsführung verwaltet werden. Aus den Empfehlungen konnte die Stiftung wertvolle Erkenntnisse für die Verbesserung der internen Praktiken und Verfahren gewinnen.

Europäischer Rechnungshof

Im Frühjahr 2008 waren zweimal Vertreter des Europäischen Rechnungshofs bei der ETF zu Gast, um den Jahresabschluss 2007 zu bewerten. Im Abschlussbericht zum Jahresabschluss 2007 wurden Zuverlässigkeit, Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Abschlüsse bestätigt. Bei einem dritten Besuch im Oktober 2008 untersuchten die Prüfer die Systeme und Praktiken der ETF im Haushaltsjahr 2008. Sie machten drei Bemerkungen zu Rechnungsführungs- und Einstellungsfragen, und die ETF wird diese Vorschläge so schnell wie möglich umsetzen.

Interner Auditdienst

Im Mai 2008 führte der interne Auditdienst (IAS) eine Prüfung der Personalverwaltung der ETF durch und ging dabei auf frühere Empfehlungen ein. Die Prüfung wurde gemäß dem verabschiedeten Jahresarbeitsplan des IAS und der Methodikleitlinien für 2008 durchgeführt.

Anhand der Ergebnisse der Prüfung und angesichts des genannten Ziels und Umfangs berichtete der IAS, dass das bei der ETF eingeführte interne Kontrollsystem in Bezug auf die Personalverwaltung angemessen und wirksam ist – ausgenommen dreier Feststellungen, die als sehr wichtig eingestuft wurden. Diese Empfehlungen beziehen sich auf die Verbesserung der Planungs- und Berichterstattungsprozesse in der Personalverwaltung der ETF, die Aufnahme der Zeiterfassung in den Rahmen der Jahresplanung und -budgetierung sowie die stärkere Ausrichtung der Ziele einzelner Mitarbeiter auf die strategischen Jahresziele der ETF.

Von der ETF wurde ein Aktionsplan definiert, um die offenen Punkte anzugehen; dieser wurde im Herbst 2008 an den IAS geschickt.

Zudem wurden in der Folgeprüfung des IAS sechs der neun ausstehenden Empfehlungen, die als sehr wichtig eingestuft worden waren, als auf angemessene Weise abgeschlossen beurteilt. Diese Empfehlungen betreffen: Stellenbeschreibungen, Einstellung, sensible Aufgaben, Risikomanagement, Kompetenzen der internen Prüfung und Aufgabentrennung.

Wie bereits 2007 berichtet wurde, flossen die Empfehlungen aus den vorstehend genannten internen, institutionellen und externen Prüfungen und Bewertungen in den ETF-Aktionsplan für Verbesserungen ein, welcher unter der Zuständigkeit des ETF-Koordinators der internen Kontrolle umgesetzt wurde. Durch das interne Verfahren soll gewährleistet werden, dass die aufgezeigten Schwächen in den Management- und Kontrollsystemen der ETF systematisch und effizient in Angriff genommen und alle resultierenden Verbesserungsmaßnahmen überwacht werden. Dies stellt einen wesentlichen Bestandteil des internen Kontrollsystems der ETF dar.

Schlussfolgerungen

Im Jahresverlauf 2008 konnte die ETF weitere Fortschritte bei der Stärkung ihres Kontrollsystems und bei der Minderung interner und externer Risiken erzielen, die durch ihr operatives Umfeld entstehen. Zu den Aktionen gehörten Maßnahmen zur Risikoidentifizierung und -verwaltung und zur Stärkung sowohl der betrieblichen Abläufe der Organisation als auch ihrer Fähigkeit, ihr komplexes Umfeld zu verwalten.

Für das Jahr 2008 meldet die ETF keine Vorbehalte.

TEIL III: Erklärung der Direktorin

Ich, die Unterzeichnete, Muriel DUNBAR, Direktorin der Europäischen Stiftung für Berufsbildung, erkläre in meiner Eigenschaft als Anweisungsbefugte,

dass die Informationen in diesem Jahresbericht 2008 einen zutreffenden Eindruck vermitteln;²⁴

dass ich mit hinreichender Gewissheit beurteilen kann, dass die für die in diesem Bericht beschriebenen Tätigkeiten zugewiesenen Mittel für den beabsichtigten Zweck und nach den Grundsätzen einer wirtschaftlichen Haushaltsführung verwendet wurden und dass die eingeführten Kontrollverfahren die notwendigen Garantien für die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit der zugrunde liegenden Vorgänge bieten.

Diese hinreichende Gewissheit basiert auf meinem eigenen Urteil und den mir zur Verfügung stehenden Informationen, die in diesem Bericht genannt werden, insbesondere:

- die Ergebnisse der Aktivitäten zur Überwachung des Managements;
- die Ergebnisse der Selbstbewertung der internen Kontrollstandards;
- die Ergebnisse des Risikomanagementprozesses;
- die Ergebnisse der Ex-post-Prüfungen und -Kontrollen;
- die Ergebnisse der Ex-post-Bewertungen;
- die Bemerkungen des internen Auditdienstes; und
- die Erfahrungen aus den Berichten an den Rechnungshof für die vor dem Jahr dieser Erklärung liegenden Jahre.

Ich erkläre, dass ich mir keines Sachverhalts bewusst bin, der den Interessen der Einrichtung zuwiderlaufen könnte und hier nicht angesprochen wurde.

Ort, Datum

.....(Unterschrift)

²⁴ In diesem Zusammenhang bedeutet ein zutreffender Eindruck ein zuverlässiges, lückenloses und den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild von den Verhältnissen in der Einrichtung.

TEIL IV: ANHÄNGE

Jahresabschlusses und andere Finanzberichte

Jahresabschlusses

Übersicht über das wirtschaftliche		
a. Ergebnis – Tabelle 1	31/12/2008	31/12/2007
Betriebseinnahmen	20,347,767.99	20,037,779.96
Verwaltungs- und Betriebsausgaben	-20,275,817.17	-20,387,135.17
Nicht-operative Aktivitäten	-314.00	-268.90
Ergebnis des Haushaltsjahres	71,636.82	-349,624.11
b. Vermögensübersicht – Tabelle 3		
	31/12/2008	31/12/2007
Immaterielle Anlagewerte	2,755,236.60	2,881,652.70
Sachanlagen	207,939.84	265,157.93
Bestände	29,105.61	26,528.84
Umlaufvermögen – kurzfristige Vorfinanzierung	987,793.91	856,837.74
Umlaufvermögen – kurzfristige Forderungen	260,250.04	517,100.78
Kassenmittel	4,018,619.07	12,806,111.61
	8,258,945.07	17,353,389.60
Kapital	944,605.66	872,968.84
Rückstellungen für Risiken und Verbindlichkeiten	861,000.00	1,001,000.00
Rückstellungen für Risiken und Aufwendungen	0.00	154,913.33
Verbindlichkeiten	6,453,339.41	15,324,507.43
	8,258,945.07	17,353,389.60
c. Kapitalflussrechnung – Tabelle 4		
	31/12/2008	31/12/2007
Kassenmittel zu Beginn des Jahres	12,806,111.61	12,156,961.92
Zunahme an Kassenmitteln	-8,787,492.54	649,149.69
Kassenmittel zum Ende des Jahres	4,018,619.07	12,806,111.61
d. Haushaltsergebnis – Tabelle 6		
	31/12/2008	31/12/2007
Einnahmen	19,186,628.48	20,547,409.86
Ausgaben	-21,634,452.42	-23,348,961.35
Ergebnis des Haushaltsjahres	-2,447,823.94	-2,801,551.49
Anpassung der Überträge aus den Vorjahren	3,230,609.92	4,480,390.37
Verfallene übertragene Mittel	399,018.75	200,030.54
Kapitaländerungen	0.00	0.00
Kursdifferenzen	1,158.53	-1,057.25
Saldo des Haushaltsjahres	1,182,963.26	1,877,812.17
Aus dem Vorjahr übertragene Saldi	5,313,210.89	3,509,714.65
Betrag der Rückerstattung an die Kommission	-5,313,210.89	-74,315.93
Gesamtbetrag der Rückerstattung an die Kommission	1,182,963.26	5,313,210.89

Haushaltsvollzug 2008

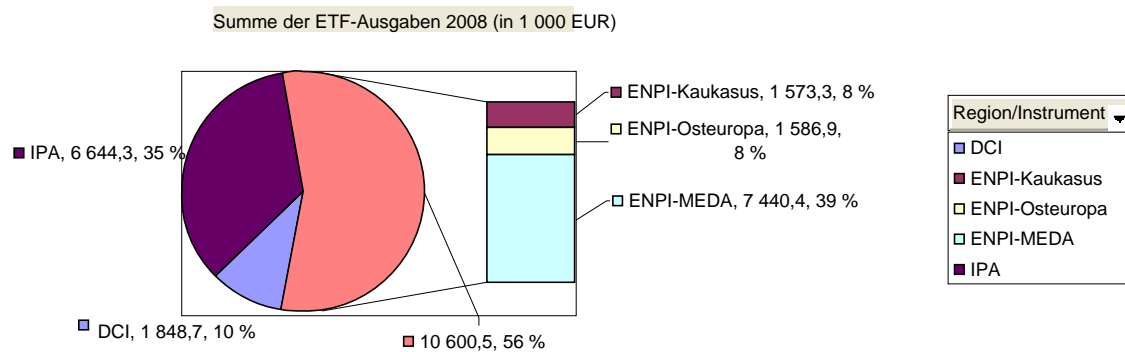
		Endgültig verfügbare Haushaltsmittel 2008	Für 2008 gebundene Haushaltsmittel	%	Ausbezahlte Haushalts- mittel 2008	%
Titel I		12 945 264	12 711 785	98,2 %	12 179 278	94,1 %
Titel II		1 503 742	1 485 985	98,8 %	1 127 135	75,0 %
Titel III		3 534 994	3 526 461	99,8 %	3 008 065	85,1 %
ETF-Zuschuss		17 984 000	17 724 231	98,6 %	16 314 478	90,7 %
Titel IV (ITF)	Laufendes Jahr	437 007	331 058	75,6 %	366 712	36,8 %
	Vorjahr	559 373	422 657			
Titel V (MEDA ETE)	Laufendes Jahr	0	0	74,2 %	1 526 181	60,5 %
	Vorjahr	2 524 464	1 872 595			
Titel VI (TEMPUS)	Laufendes Jahr	0	0	22,2 %	890 616	100,0 %
	Vorjahr	890 616	197 274			
Zweckgebundene ETF-Mittel		4 411 460	2 823 584	64,0 %	2 783 509	63,1 %
ETF-Haushalt		22 395 460	20 547 816	91,7 %	19 097 987	85,3 %

* Der für die Übereinkommen im Rahmen von Tempus TA gezahlte Betrag umfasst die ungebundenen, jedoch die der Kommission rückerstatteten Beträge.

Aufschlüsselung der Ausgaben der ETF im Jahr 2008 nach Ländern

Land	ETF-Ausgaben 2008 (in 1 000 €)	%
Ägypten	2 037,4	11,50 %
Albanien	645,4	3,64 %
Algerien	117,6	0,66 %
Armenien	725,9	4,10 %
Aserbaidtschan	468,5	2,65 %
Belarus	216,0	1,22 %
Besetzte palästinensische Gebiete	129,9	0,73 %
Bosnien und Herzegowina	669,1	3,78 %
Ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien	812,1	4,59 %
Georgien	621,0	3,51 %
Israel	96,3	0,54 %
Jordanien	1 216,2	6,87 %
Kasachstan	425,4	2,40 %
Kirgisistan	855,7	4,83 %
Kosovo	833,8	4,71 %
Kroatien	1 210,3	6,83 %
Libanon	87,0	0,49 %
Marokko	1 132,4	6,39 %
Montenegro	536,0	3,03 %
Republik Moldau	378,3	2,14 %
Russland	600,1	3,39 %
Serbien	646,8	3,65 %
Syrien	255,4	1,44 %
Tadschikistan	558,2	3,15 %
Tunesien	429,0	2,42 %
Turkmenistan	134,5	0,76 %
Türkei	1 248,0	7,05 %
Ukraine	622,9	3,52 %

ETF-Ausgaben 2008 nach Region/Instrument



*Für jedes Land wurden die Daten anhand der direkten Kosten (sowohl des ETF-Zuschusses als auch der zweckgebundenen Mittel) ermittelt, zu denen die Dienstreisekosten, die Personalkosten (gemäß der Zeiterfassungsdaten auf die einzelnen Instrumente verteilt) und allgemeine Verwaltungsausgaben (anteilig verteilt) hinzugezählt wurden.

Direkt geschlossene Verträge (Verhandlungsverfahren) im Jahr 2008 mit einem Wert von mehr als 5 000 EUR

Vertrag Nr.	Auftragnehmer	Wert des Vertrags
CON/06/ETF/0002	Mike Coles	63 000 ²⁵
CON/08/ETF/00028	Turku School of Economics, Finnland	30 000
OF ETF 57327	Sagat Sp A. Caselle Torinese	33 000

Ausnahmenverzeichnis 2008

Im Jahr 2008 stieg die Anzahl der Ausnahmen von 11 im Jahr 2007 auf 24 im Jahr 2008, wenngleich nur eine Ausnahme einen Gesamtwert von mehr als 50 000 EUR überstieg (EXC/2008/13 belief sich auf insgesamt 63 800 EUR; diese Ausnahme ist als Ergänzung zu EXC/2008/3 anzusehen). Der quantitative Anstieg der Ausnahmen ist auf die größere Zahl von Abweichungen gemäß Artikel 62 („nachträgliche Mittelbindung“) der Haushaltsordnung und gemäß Artikel 117 der Durchführungsbestimmungen der Europäischen Kommission („Überschreiten des Rahmenvertrags“) zurückzuführen. Im Jahr 2008 liefen mehrere Rahmenverträge aus und in Ermangelung eines neuen Auftragnehmers wurden diese Verträge verlängert.

Der Gesamtwert der 2008 vom Ausnahmeverfahren betroffenen Transaktionen beläuft sich auf 201 533 EUR (gegenüber 223 661 EUR im Jahr 2007), was 0,9 % des Gesamthaushalts entspricht (das maximale Ziel für den organisationsinternen Indikator beträgt 1 %).

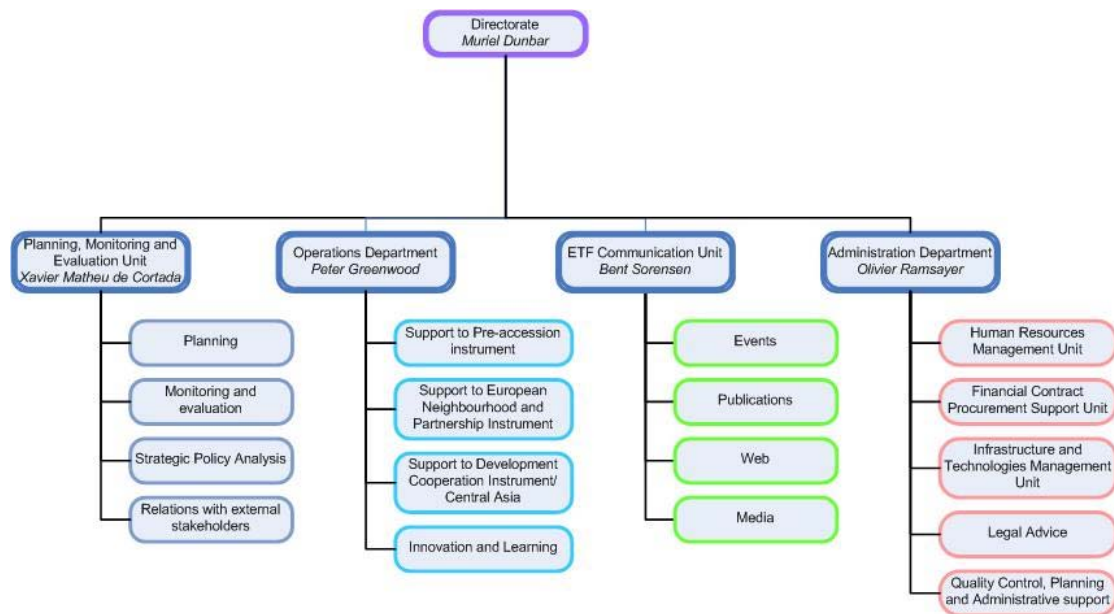
Ausnahmen je Abteilung/Referat	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	Gesamt
AD					
AD-QPAS	3	3	0	4	10
AD-ITM	0	1	0	1	2
AD-FINCOP	0	0	0	0	0
AD-LA	0	0	0	1	1
AD-HR	0	2	1	0	3
ECU	2	0	0	1	3
OPS	1	3	0	1	5
PMU	0	0	0	0	0
TEMPUS	0	0	0	0	0
Gesamt	6	9	1	8	24

²⁵ Dies ist der Gesamtwert des Vertrags. Der Wert des Vertrags mit Mike Coles splittet sich auf zwei Phasen auf und beläuft sich auf 46 050 EUR im Jahr 2008 und auf 17 750 EUR im Jahr 2009.

Ausnahmen je Erheblichkeitskriterium	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	Gesamt
Erhebliche oder wiederholte Abweichungen	1	2	0	4	7
Finanzielles Risiko 1 000-10 000	4	4	0	4	12
Finanzielles Risiko 10 000-50 000	0	1	0	0	1
Finanzielles Risiko >= 50 000	1	0	0	0	1
Personalstatut	0	2	1	0	3
Gesamt	6	9	1	8	24

Aufstellung der Ausnahmenart (Abweichung zu)	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	Gesamt
1. Haushaltsordnung	6	7	0	8	21
2. Personalstatut	0	2	1	0	3
3. Datenschutzverordnung	0	0	0	0	0
4. Sonstige	0	0	0	0	0
Gesamt	6	9	1	8	24

Organisationsplan



Legende zu Abbildung „Organisationsplan“:

Direktion
Muriel Dunbar

Referat Planung, Überwachung und Evaluierung
Xavier Matheu de Cortada

Planung
Überwachung und Evaluierung
Analyse Strategiepolitik
Beziehungen zu externen Akteuren

Operative Abteilung
Peter Greenwood

Unterstützung Heranführungsinstrument
Unterstützung Europäisches Nachbarschafts- und Partnerschaftsinstrument
Unterstützung Instrument für Entwicklungszusammenarbeit/Zentralasien
Innovation und Lernen

Referat Externe Kommunikation
Bent Sørensen

Veranstaltungen
Veröffentlichungen
Web
Medien

Abteilung Verwaltung
Olivier Ramsayer

Referat Personalverwaltung
Referat Finanzielle Betreuung und Beschaffung
Referat Infrastruktur und Technologiemanagement
Rechtsberatung
Qualität, Planung und Verwaltungsunterstützung

Personalstruktur

Bedienstete auf Zeit

FUNKTIONS-GRUPPE	BESOLDUNGS-GRUPPE	Stellenplan 2008	Zum Jahresende beschäftigte Bedienstete auf Zeit
AD	16		
	15		
	14	1	1
	13	3	
	12	7	7
	11	13	12
	10	5	3
	9	12	11
	8	10	7
	7	3	8
	6		1
	5		
Zwischensumme Funktionsgruppe AD		54	50
AST	11		
	10	1	
	9	8	5
	8	4	2
	7	8	7
	6	11	8
	5	10	2
	4		3
	3		3
	2		6
	1		
Zwischensumme Funktionsgruppe AST		42	36

Stellen Bedienstete auf Zeit GESAMT	96	86
--	----	----

Vertragsbedienstete

Vertragsbedienstete	
II	12
III	16
IV	3
Gesamt	31

Staatsangehörigkeit

Bedienstete auf Zeit und Vertragsbedienstete	Zugehörige Ebenen			
	AD	AST	Gesamt	%
A	2		2	1,71 %
B	2	5	7	5,98 %
BG	2		2	1,71 %
CZ	1		1	0,85 %
D	4	3	7	5,98 %
DK	5		5	4,27 %
E	4	1	5	4,27 %
EE		2	2	1,71 %
EL	1		1	0,85 %
F	4	4	8	6,84 %
FIN	2	1	3	2,56 %
Fyrom	1		1	0,85 %
GB	5	5	10	8,55 %
I	8	35	43	36,75 %
IRL	1	2	3	2,56 %
L		1	1	0,85 %
NL	5	1	6	5,13 %
P	1		1	0,85 %
PL	1	1	2	1,71 %
RO		2	2	1,71 %
TUN	2		2	1,71 %

TUR	1		1	0,85 %
LV		1	1	0,85 %
ES	1		1	0,85 %
Gesamt	53	64	117	100,00 %

Aufschlüsselung des Anstiegs der direkten Ersuchen der Europäischen Kommission nach Ländern der ENPI-Region 2006 und 2008

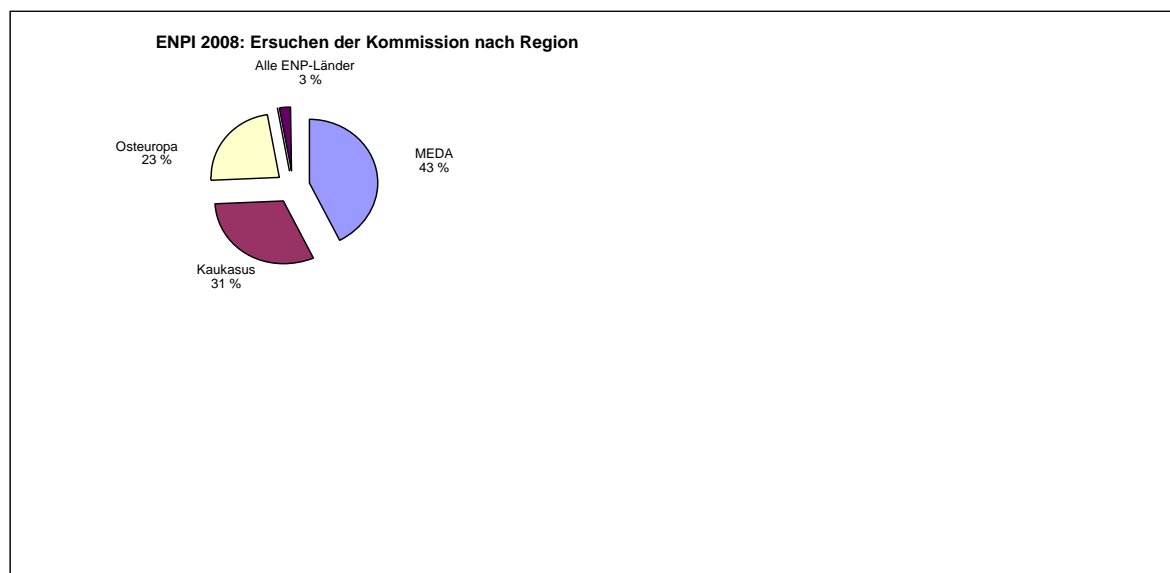
Aufgrund der Einführung der IPA-, ENPI- und DCI-Instrumente im Jahr 2007 unterscheidet sich die regionale Aggregation der ETF-Partnerländer etwas von den Werten des Jahres 2006.

Um über vergleichbare Daten für beide Jahre zu verfügen, wurden die Daten für 2006 daher zu den neu eingeführten Regionen aggregiert.

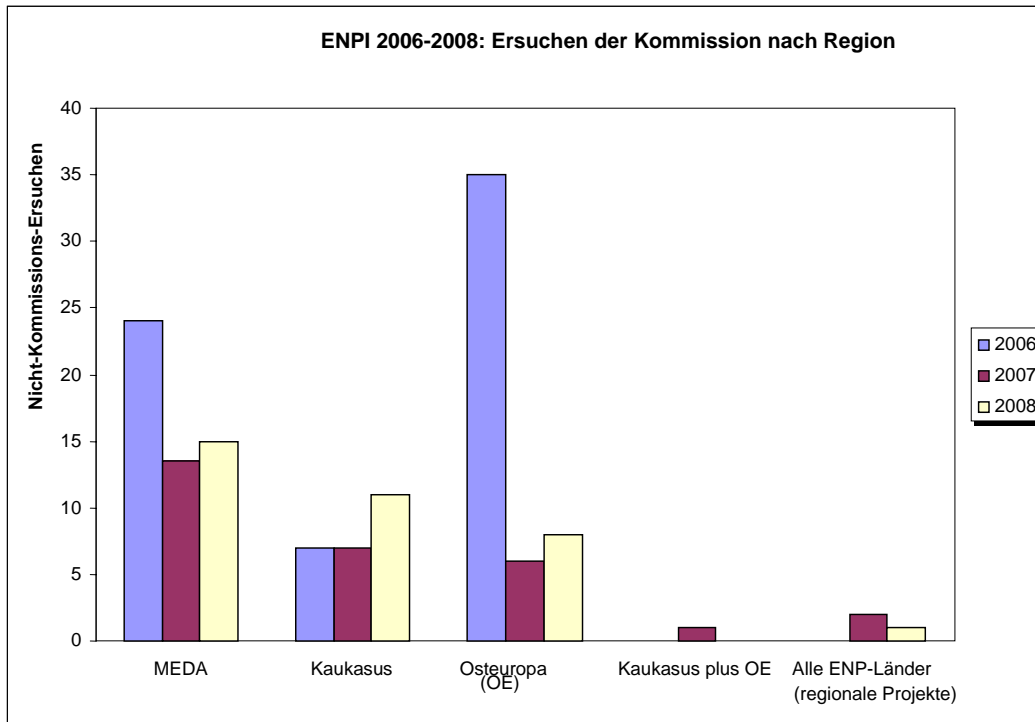
Die einzelnen Ersuchen sind hinsichtlich der für sie benötigten Personal- und Finanzressourcen nicht homogen.

In der Tat umfassen die in der Datenbank der ETF eingegebenen Ersuchen der Kommission nicht die Zeit für die Durchführung der Aktivitäten (Angaben in Vollzeitäquivalentstellen (VZÄ)). Folglich hatte jedes Ersuchen je nach den verwendeten Ressourcen eine andere Gewichtung. 2008 führte die ETF ein System zur Erfassung der Gewichtung der einzelnen Ersuchen der Kommission hinsichtlich der VZÄ ein, und ab dem Jahr 2009 wird das System diese Daten erfassen.

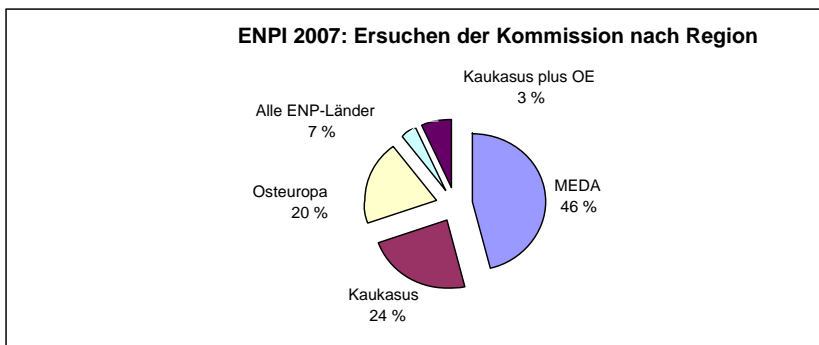
Aus Analysesicht bedeutet dies, dass die Aufteilung der Anzahl der Ersuchen pro Region zwar Trends aufzeigen kann, dass aus diesen Zahlen jedoch keine Schlussfolgerungen hinsichtlich der „Bedeutung“ einer Region gegenüber einer anderen Region gezogen werden kann.



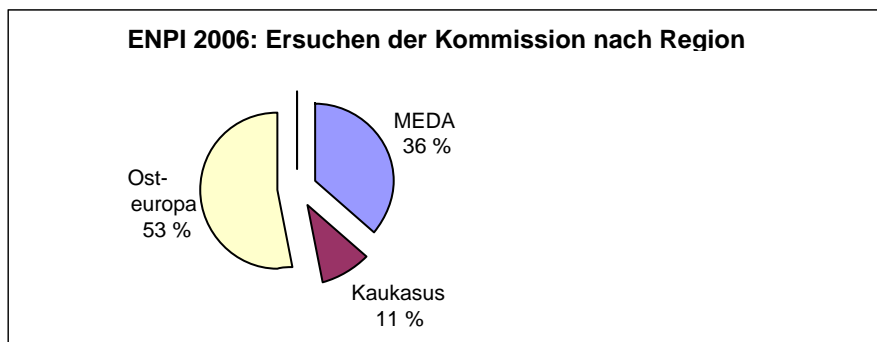
ENPI 2008: Ersuchen der Kommission nach Region	
MEDA	15
Kaukasus	11
Osteuropa (OE)	8
Kaukasus plus OE	0
Alle ENP-Länder (regionale Projekte)	1
Gesamt	35



ENPI-Regionen	2006	2007	2008
MEDA	24	13.5	15
Kaukasus	7	7	11
Osteuropa (OE)	35	6	8
Kaukasus plus OE	0	1	0
Alle ENP	0	2	1
Gesamt	66	29.5	35

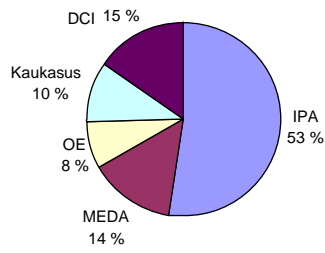


ENPI 2007: Ersuchen der Kommission nach Region	
MEDA	13,5
Kaukasus	7
Osteuropa (OE)	6
Kaukasus plus OE	1
Alle ENP-Länder (regionale Projekte)	2
Gesamt	29,5



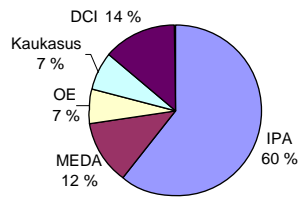
ENPI 2006: Ersuchen der Kommission nach Region	
MEDA	24
Kaukasus	7
Osteuropa (OE)	35
Kaukasus plus OE	0
Alle ENP-Länder (regionale Projekte)	0
Gesamt	66

2008: Ersuchen der Kommission nach Region/Instrument

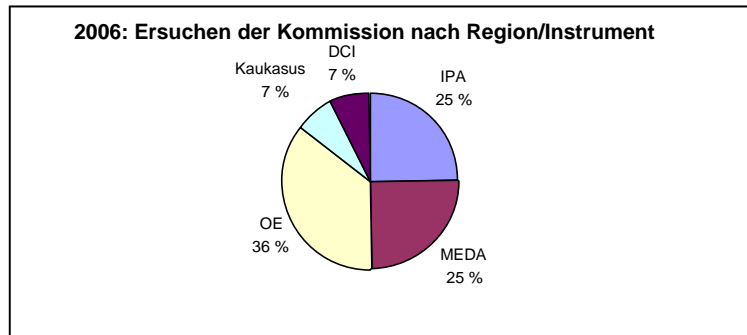


2008	IPA	ENPI MEDA	ENPI Osteuropa	ENPI Kaukasus	DCI	Gesamt
Programmplanung	10,5	1	-	-	1	12,5
Projektidentifizierung	5	2,5	-	3	1	11,5
Projektbeschreibung	13,5	1,5	-	3	5	23
Finanzierung	-	-	-	-	-	-
Umsetzung	2	1	1	1	0	5
Überwachung	8	3	0,5	0,5	0	12
Bewertung	1	-	-	-	3	4
Inhaltliche Überprüfung	3	1	-	-	0	4
Verbreitung	2	-	-	-	1	3
Politische Beratung	13	6	7	4	6	36
Gesamt	58	16	8,5	11,5	17	111
	IPA	MEDA	OE	Kaukasus	DCI	Gesamt

2007: Ersuchen der Kommission nach Region/Instrument



2007	IPA	ENPI MEDA	ENPI Osteuropa	ENPI Kaukasus	DCI	Gesamt
Programmplanung	32			1	4	37
Projektidentifizierung	3,5	0,5		1	5	10
Projektbeschreibung	7,5	1,5		2	5	16
Finanzierung				1	1	1
Umsetzung	5	2				8
Überwachung	7		2			9
Bewertung	2	0,5	0,5			3
Inhaltliche Überprüfung	1	1				2
Politische Beratung	11,5	8,5	5	3	1	29
Gesamt	69,5	14	7,5	8	16	115
	IPA	MEDA	OE	Kaukasus	DCI	Gesamt



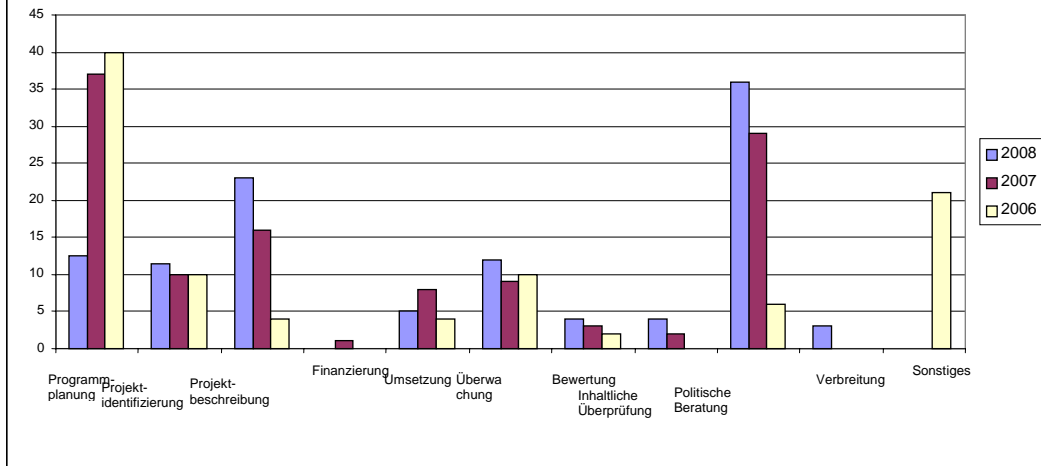
2006	IPA	ENPI MEDA	ENPI Osteuropa	ENPI Kaukasus	DCI	Gesamt
Programmplanung	4	14	14	6	2	40
Projektidentifizierung	4	1	2	1	2	10
Genehmigung/ Projektbeschreibung	1	2	1			4
Finanzierung	-	-	-	-		-
Umsetzung	1	1	2			4
Überwachung	3	2	2	-	3	10
Bewertung	2			0		2
Sonstiges	8	4	9			21
Politische Beratung	1		5			6
Gesamt	24	24	35	7	7	97
	IPA	MEDA	OE	Kaukasus	DCI	Gesamt

Aufschlüsselung des Trends der Ersuchen der Europäischen Kommission nach Projektzyklusphasen in den Jahren 2006 bis 2008

Die Ersuchen der Europäischen Kommission haben sich in den letzten drei Jahren (2006 bis 2008) verändert. Die Ersuchen im Bereich Projektbeschreibung und politische Beratung haben stark zugenommen (auf das Sechsfache des Wertes von 2006), die Ersuchen zur Programmplanung sind stark zurückgegangen (-31,25 %), während die Ersuchen zu Überwachung und Bewertung moderat angestiegen sind.

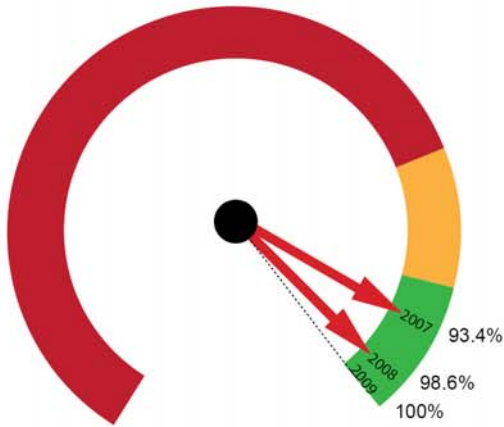
	2008	2007	2006
Programmplanung	12,5	37	40
Projektidentifizierung	11,5	10	10
Projektbeschreibung	23	16	4
Finanzierung	0	1	0
Umsetzung	5	8	4
Überwachung	12	9	10
Bewertung	4	3	2
Inhaltliche Überprüfung	4	2	0
Politische Beratung	36	29	6
Verbreitung	3	0	0
Sonstiges	0	0	21
Gesamt	111	115	97

Ersuchen der Kommission nach Art 2006-2008

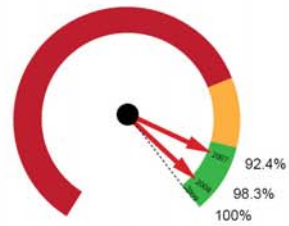


ETF Corporate Indicators 2008

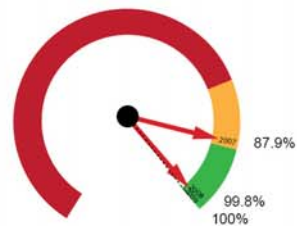
Resources perspective



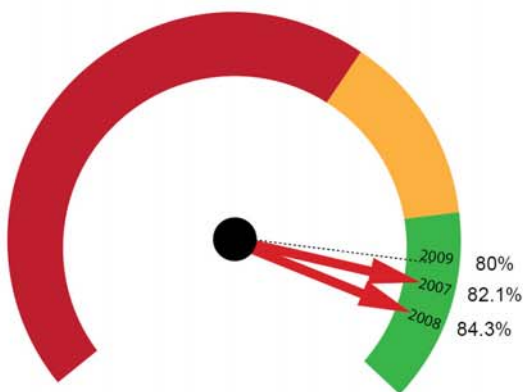
Overall budget implementation committed %



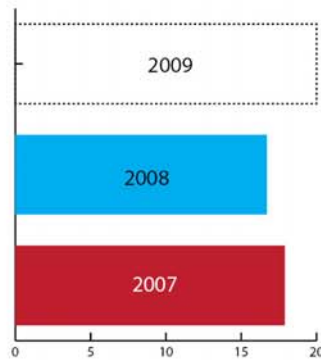
Personnel and building budget implementation committed %



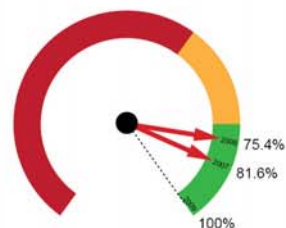
Operational budget implementation committed %



Overall budget execution (paid vs committed %)



Overall carry forward to next year (vs committed %)



Consumption of budget carried forward (year N-1 to year N %)

Legende zur Abbildung „ETF Corporate Indicators 2008“

ETF Corporate Indicators 2008 – Organisationsinterne Indikatoren der ETF 2008
Resources perspective – Perspektive Ressourcen

Overall budget implementation committed % – Ausführung der gebundenen Haushaltsmittel insgesamt in %

Personnel and building budget implementation committed % – Ausführung der gebundenen Haushaltsmittel für Personal und Gebäude in %

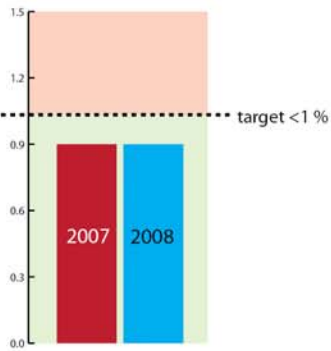
Operational budget implementation committed % – Ausführung der gebundenen Haushaltsmittel für den operativen Betrieb in %

Overall budget execution (paid vs committed %) – Haushaltsvollzug insgesamt (bezahlt vs. gebunden in %)

Overall carry forward to next year (vs. committed %) – Übertragung auf das Folgejahr insgesamt (vs. gebunden in %)

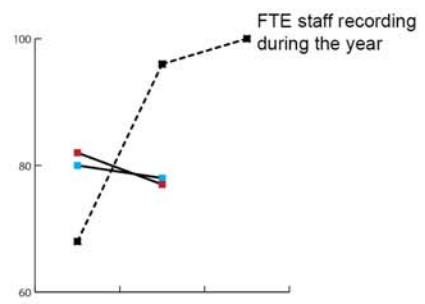
Consumption of budget carried forward (year N-1 to year N %) – Ausschöpfung der übertragenen Haushaltsmittel (Jahr N-1 auf Jahr N in %)

Exceptions



Total value in % of overall budget

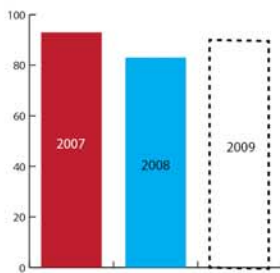
Time recording



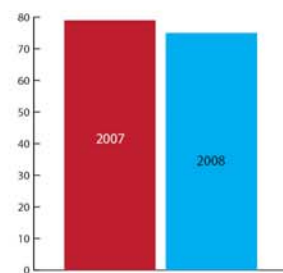
ETF full time equivalents project related vs corporate (actual vs planned)

Business perspective

Internal support

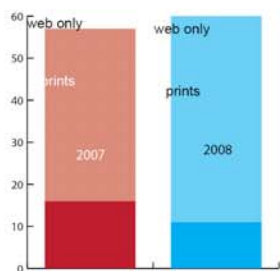


% of tender procedures concluded by end of year



% of payments processed within 45 days

Expertise publications



Legende zur Abbildung

Exceptions – Ausnahmen

Total value in % of overall budget – Gesamtwert in % des Haushalts

Time recording – Zeiterfassung

FTE staff recording during the year – Zeiterfassung des ETF-Personals während des Jahres

ETF full time equivalents project related vs corporate (actual vs planned) –

Vollzeitäquivalente der ETF projektbezogen vs. organisationsintern (Ist- vs. Planzahlen)

Business perspective – Geschäftsperspektive

Internal support – Interne Unterstützung

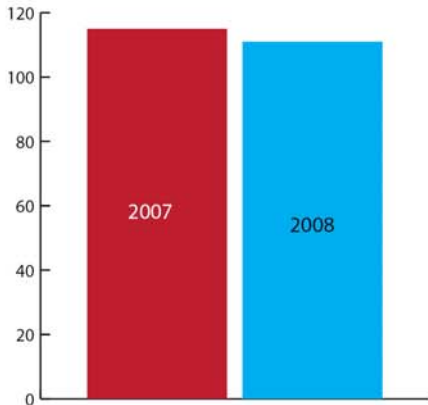
% of tender procedures concluded by end of year – Bis Jahresende abgeschlossene

Ausschreibungsverfahren in %

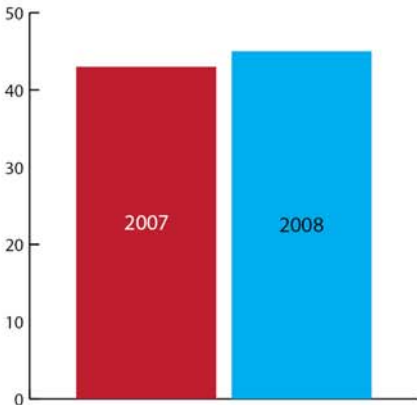
% of payments processed within 45 days – Innerhalb von 45 Tagen abgewickelte Zahlungen
in %

Expertise publications – Fachveröffentlichungen

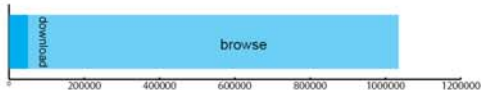
Client perspective



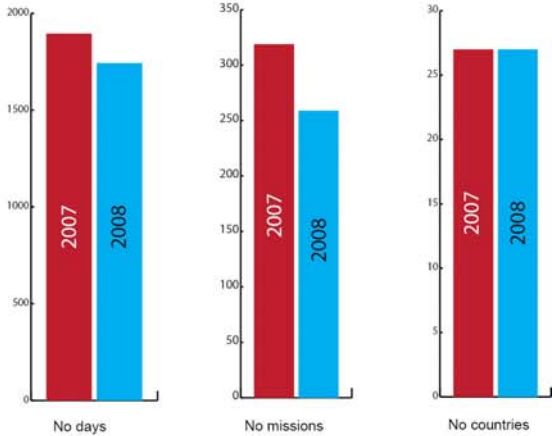
Expertise requests received from the European Commission



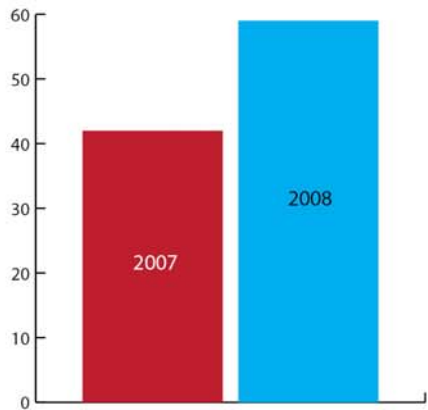
Presentations by ETF specialists at international conferences



Website visits



Missions



Conferences and workshops organised in partner countries

Legende zur Abbildung:

Client perspective – Kundenperspektive

Expertise requests received from the European Commission – Ersuchen der Europäischen Kommission um Fachberatung
Presentations by ETF specialists at international conferences – Vorträge von ETF-Sachverständigen bei internationalen Konferenzen

Website visits – Aufrufe der Website

No days – Anzahl Tage

No missions – Anzahl Dienstreisen

No countries – Anzahl Länder

Missions – Dienstreisen

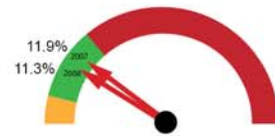
Conferences and workshops organised in partner countries – In Partnerländern organisierte Konferenzen und Workshops

Learning and growth perspective

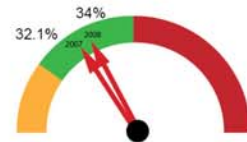
Workforce



% Occupational rate (fte executed / fte budget planned)

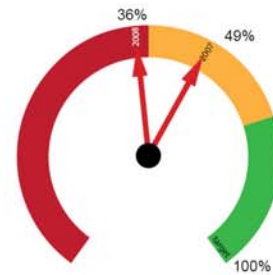


% turnover temporary agents



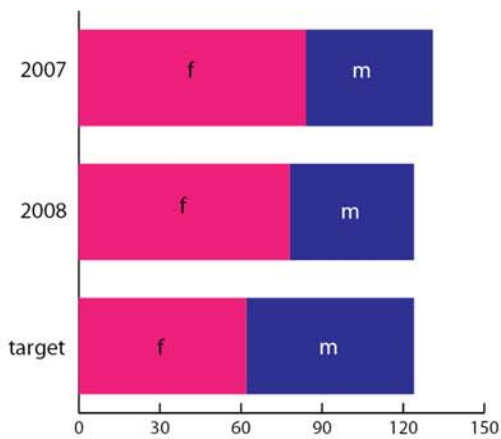
% turnover contract agents

Staff development

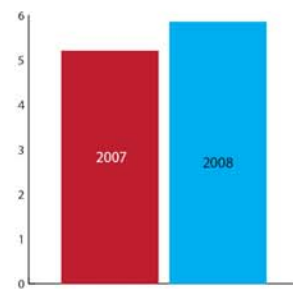


% => 8 days

Gender balance



Absence



Average no days

Legende zur Abbildung:
Learning and growth perspective – Perspektive Lernen und Wachstum

Workforce – Personal

% occupational rate (fte executed/fte budget planned) – Beschäftigungsrate in %
(vollzogener/geplanter Haushalt)

% turnover temporary agents – Fluktuation Bedienstete auf Zeit in %

% turnover contract agents – Fluktuation Vertragsbedienstete in %

Staff development – Personalentwicklung

% => 8 days – % => 8 Tage

Gender balance – Verhältnis der Geschlechter

target – Ziel

Absence – Fehltage

Average no days – Durchschnittliche Anzahl Tage