

# **GESAMTJAHRESBERICHT 2016 - ZUSAMMENFASSUNG**



# ZUSAMMENFASSUNG

Die Zusammenfassung führt die wichtigsten, 2016 erzielten Ergebnisse im Vergleich zu den strategischen Zielen der ETF auf und misst die erbrachte Leistung anhand der Hauptindikatoren und internen Kontrollmechanismen.

Die Tätigkeiten der ETF 2016 wurden im Rahmen ihrer strategischen Zielvorgaben für 2014-2020 und ihrer Ziele der mittelfristigen Perspektive 2014-2017 durchgeführt. Daraus wurden detaillierte Jahresziele für 2016 abgeleitet, in denen auch die strategischen Projektbereiche der ETF erfasst sind. Ferner entsprechen die Ergebnisse der ETF den Zielen der Strategie 2020 zur Verbesserung von Sicherheit, Stabilität und Wohlstand in den Nachbarstaaten der EU.

Ziele der ETF-Strategie 2014-2020	Mittelfristige strategische Ziele 2014-2017	Jahresziele 2016
Ziel 1: Faktengestützte Politikgestaltung: Unterstützung der Entwicklung von Erkenntnissen und Kapazitäten der Partnerländer in allen Phasen des berufsbildungspolitischen Zyklus zur Förderung von Innovation und nachhaltiger Entwicklung Ziel 2: Unterstützung der EU-Politik: Unterstützung der außenpolitischen Dimension der EU-Politik im Bereich der Humankapitalentwicklung Ziel 3: Partnerschaft und Kommunikation Ziel 4: Organisationsentwicklung	1: Förderung einer faktengestützten berufsbildungspolitischen Analyse	1: Stärkung der Kapazitäten für die Entwicklung des Humankapitals in den Partnerländern durch faktengestützte Politikanalyse
	2: Modernisierung der Berufsbildungssysteme unter dem Gesichtspunkt des lebenslangen Lernens	2: Erhöhung der internen Effizienz der Berufsbildung in den Partnerländern durch Multilevel-Governance des Berufsbildungssystems, Qualitätssicherung, Lernen und Lehren und Unterstützung der Umsetzung und Überwachung der betreffenden Programmplanung und Projekte der Europäischen Kommission
	3: Erhöhung der Relevanz des Berufsbildungsangebots in Bezug auf den Arbeitsmarkt und den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt	3: Erhöhung der externen Effizienz der Berufsbildung in den Partnerländern durch Unterstützung für Qualifikationen und Qualifizierungssysteme, Lernen am Arbeitsplatz, arbeitsplatzrelevante Fähigkeiten und Beschäftigungsfähigkeit, unternehmerisches Lernen und unternehmerische Fähigkeiten

## A) Wichtigste operative Ergebnisse 2016

Insgesamt hat die ETF im Jahr 2016 mehr als 94 % der im Rahmen des Arbeitsprogramms in ihren sieben strategischen Projekten geplanten Tätigkeiten abgeschlossen. Damit wurde eine ähnliche Leistungsquote wie im Jahr 2015 erreicht (95 %). 2016 wurden mehr als 90 % der ETF-Tätigkeiten rechtzeitig durchgeführt, was im Vergleich zum Vorjahr eine beträchtliche Verbesserung bedeutet (2015 waren es 83 %).

Im folgenden Text werden einige wichtige Ergebnisse der strategischen Projekte der ETF gemäß der Jahresziele herausgestellt. Weitere Einzelheiten zu den operativen Ergebnissen der ETF sind in Abschnitt 1 enthalten.

\* erreicht zum 31. Dezember 2016, geplant: 100 % zum 30. Juni 2017

## *UNTERSTÜTZUNG DER EU-HILFE*

Während sich die Unterstützung der ETF für die EU-Hilfe im Rahmen der EU-Außenbeziehungen quer durch sämtliche Jahresziele der ETF zieht, konzentrierte sich ein wichtiger Teil davon auf ihre Beiträge zur Programmplanung und Berichterstattung über die Fortschritte der Länder durch faktengestützte Politikanalyse. 2016 bearbeitete die ETF 105 Unterstützungsanfragen von der Europäischen Kommission und den Delegationen. Diese kontinuierliche Nachfrage nach Unterstützungsleistungen der ETF bestätigt die herausragende Leistung der Stiftung und ihren wertvollen Beitrag zur Rolle der EU als globalem Akteur. Im Verlauf von 2016 hat sich der Schwerpunkt der Nachfrage etwas von den Ländern der südlichen und östlichen Mittelmeerregion hin zu Südosteuropa und der Türkei verlagert, wohingegen die Nachfrage im Bereich der Östlichen Partnerschaft und in Zentralasien stabil geblieben ist.

Die Zufriedenheit mit den Dienstleistungen der ETF wurde in Bezug auf die Qualität der Arbeit, die Nützlichkeit und die Termintreue der Unterstützung von allen Befragten einer Feedback-Erhebung positiv bewertet.

Vor allem die Generaldirektion NEAR (Nachbarschaftspolitik und Erweiterung) und die EU-Delegationen in den Nachbarschafts- und Erweiterungsprogrammen fragen die umfassende und aktuelle Expertise der ETF in diesem Bereich nach. Die ETF hat zur Verbesserung der Effizienz und Effektivität der EU-Interventionen vor allem durch Unterstützung der Verträge zur Reformierung dieses Sektors in Marokko, Jordanien, Serbien, Georgien und Albanien beigetragen sowie durch ihre Hilfe bei der abschließenden Formulierung der Leistungsbeschreibung für ein Berufsbildungs- und Beschäftigungsprojekt im Umfang von 6 Mio. EUR in Belarus. Wie bereits in früheren Jahren hat die ETF die Kommission in politischen Dialogen und bei der Überwachung der Fortschritte in Reformprozessen unterstützt. Besondere Höhepunkte im Jahr 2016 waren der Beitrag der ETF zur Riga-Berichterstattung (in enger Zusammenarbeit mit dem Cedefop) und den wirtschaftlichen Reformprogrammen, dem Konzept für ein „Semester-light“ in Süd- und Osteuropa und der Türkei im Rahmen der Koordinierung durch die GD Nachbarschaftspolitik und die GD Beschäftigung.

Außerdem unterstützte die ETF die GD DEVCO (Entwicklung und Zusammenarbeit) durch Bereitstellung von Fachwissen für die jährlichen Schulungsseminare der GD DEVCO für die EU-Delegationen sowie einen Beitrag zur Fazilität für Berufsbildung und einem Regionalprogramm in Lateinamerika.

## *POLITIKANALYSE IM RAHMEN DES TURIN-PROZESSES*

Im Verlauf der vierten Runde des **Turin-Prozesses** stellte die ETF den Partnerländern eine zweckdienliche Methodik zur Überwachung des politischen Fortschritts in der Berufsbildung durch Erfassung geeigneter Daten bereit. Insgesamt wurden 25 Länder- und 31 Regionalberichte erstellt. Zwanzig teilnehmende Länder nahmen eine Selbstbewertung vor, sieben davon zum ersten Mal, was einen erheblichen Anstieg des Kapazitätsniveaus bedeutet.

Auch Umfang und Tiefe der Beteiligung der Interessenträger haben zugenommen. In den 25 teilnehmenden Ländern waren insgesamt mehr als 1.200 Personen direkt beteiligt, zusätzlich zur Beteiligung der EU-Delegationen und -Projekte in den teilnehmenden Ländern und den bilateralen und multilateralen Geberorganisationen. Die meisten Teilnehmer (43 %) stammten aus Einrichtungen des öffentlichen Sektors, 15 % aus dem privaten Sektor und die übrigen kamen aus internationalen und Nichtregierungsorganisationen.

## *KENNTNISSE UND FÄHIGKEITEN UND GOVERNANCE IN DER BERUFSBILDUNG – ERFAHRUNGEN IN TUNESIEN*

Der Turin-Prozess, die faktengestützte Bewertung der Fortschritte im Bereich der Berufsbildung, die die ETF alle zwei Jahre vornimmt, wurde auf regionaler Ebene in Medenine, Gabès und Sfax durchgeführt und trug so auch zum Kapazitätsaufbau bei.

Der Schwerpunkt der Tätigkeit der ETF in Tunesien lag auf der Verbesserung der Kenntnisse und Fähigkeiten sowie der Beschäftigungsmöglichkeiten für die Bürger, insbesondere für junge Menschen. Obwohl die Jugendarbeitslosigkeit im Land hoch ist, tun sich die Arbeitgeber schwer, Mitarbeiter zu finden, die über die benötigten Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen. Die Abhilfemaßnahmen der Regierung beinhalten eine Regionalisierung, um die Beziehungen zwischen Unternehmen und dem Bildungswesen zu intensivieren und die praktische Relevanz der beruflichen Erst- und Weiterbildung in Bezug auf die Anforderungen des lokalen Arbeitsmarkts zu erhöhen.

Die ETF unterstützte die Regierung bei diesem Ziel insbesondere durch Maßnahmen zum Kapazitätsaufbau, die lokale Interessenträger in ihrer Handlungskompetenz stärken sollen, damit sie lokale Anforderungen gemeinsam meistern können, wodurch die Wirksamkeit und Effizienz der Governance in der Berufsbildung verbessert wird.

Ein Pilotprojekt in Gabès, das die Beschäftigungsfähigkeit junger Menschen verbessern soll, dient nun als Vorbild für ähnliche Projekte in Kairouan und Mahdia. Die Arbeit der ETF in Medenine und spätere Erfahrungen sind in das aus EU-Mitteln geförderte Programm IRADA (mit einem Budget von 32 Mio. EUR) eingeflossen; Ziel dieses Programms ist es, durch die Verbesserung der Qualität und Relevanz der beruflichen Erst- und Weiterbildung die regionale Entwicklung zu fördern, um jungen Menschen bessere Beschäftigungschancen bieten zu können. Die ETF hat an der Ausgestaltung des Programms mitgewirkt und wird die Durchführung des Programms unterstützen.

## *MULTI-LEVEL-GOVERNANCE – DEZENTRALISIERUNG DER BERUFSBILDUNG*

Die berufliche Erst- und Weiterbildung ist für die Unterstützung des Wirtschaftswachstums in der Ukraine von großer Bedeutung. Die ETF hat mit dem Ministerium für Bildung und Wissenschaft an der Umstrukturierung und Neuorganisation des Systems der beruflichen Erst- und Weiterbildung zusammengearbeitet, um das System besser aufzustellen, damit neue Chancen genutzt und Lernende mit Kenntnissen und Fähigkeiten ausgestattet werden können, die ihnen den Weg zu hochwertigen Arbeitsplätzen ebnen.

Infolge der Ausweitung des Turin-Prozesses auf alle Regionen in der Ukraine konnten regionale Analysen zu Angebot und Nachfrage in der beruflichen Erst- und Weiterbildung durchgeführt werden. Parallel dazu hat die ETF Fachwissen zur Unterstützung der Dezentralisierung bereitgestellt; hierbei lag der Schwerpunkt auf den verschiedenen Aufgaben und Zuständigkeiten auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene, Fragen der Finanzierung der Systeme und Strategien für den Bereich der Berufsbildung und der Rolle öffentlich-privater Partnerschaften.

Die ETF wird weiterhin am Kapazitätsaufbau bei Interessenträgern auf regionaler und nationaler Ebene mitwirken, um die Nachhaltigkeit der Berufsbildungsreformen sicherzustellen und zu gewährleisten, dass diese Reformen zentraler Gegenstand von Diskussionen zwischen regionalen und lokalen Partnern rund um die berufliche Erst- und Weiterbildung und um Kenntnisse und Fähigkeiten sind und von dort ausgehen.

## *VORBEREITUNGEN AUF DEM WEG ZU BESSEREN QUALIFIKATIONEN*

Das strategische Projekt für Qualifikationen arbeitete mit 18 Ländern zusammen, um die Qualifikationen mithilfe nationaler Qualifikationsrahmen (NQR) als einem politischen Instrument an die

Erfordernisse der heutigen Zeit anzupassen. In den Kandidatenländern und den potenziellen Kandidatenländern wurde weiter an der Zuordnung der nationalen Qualifikationsrahmen zum Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) gearbeitet. Ziel ist, Qualifikationen bekannt, vergleichbar und transparent zu machen.

Um die Partnerländer dabei zu unterstützen, das ehrgeizige Ziel der vollständigen Umsetzung der NQR zu erreichen, hat die ETF ein Instrument erstellt, das praktische Unterstützung bei den Vorbereitungen auf dem Weg zu besseren Qualifikationen bieten soll. Das neue Instrument der ETF für politische Entscheidungsträger in den Partnerländern deckt die vier „Säulen“ der Reform der nationalen Qualifikationssysteme ab: Rechtsvorschriften, Akteure, Institutionen und Qualitätssicherung. Ausgehend von den Erfahrungen aus den Partnerländern und anderen internationalen Quellen bietet es praktische Orientierungshilfen und Beispiele. Es wurde auf der vierten Internationalen Konferenz der ETF „*Getting Organised for Better Qualifications*“ (Vorbereitungen auf dem Weg zu besseren Qualifikationen) im November 2016 in Brüssel vorgestellt. Über 150 Delegierte, darunter auch Vertreter aus den ETF-Partnerländern, EU-Mitgliedstaaten, europäischen und internationalen Einrichtungen und internationale Fachleute nahmen daran teil. Peer-Lernen war ein zentrales Element der Veranstaltung. Damit zeigte die ETF, dass es ihr wichtig ist, die Partnerländer bei der Entwicklung eigener Lösungen zu unterstützen.

Um Qualifikationen genauer auf die Anforderungen des Arbeitsmarkts abzustimmen, arbeitete die ETF auch bei der Validierung nicht formalen und informellen Lernens (VNFIL) mit Partnerländern zusammen. Im Kosovo<sup>1</sup> leistete die ETF der nationalen Qualifikationsbehörde Hilfestellung beim Kapazitätsaufbau im Rahmen der Vorbereitungen des Landes auf die Anerkennung von früher erworbenen Kenntnissen und/oder Kompetenzen, um die Beschäftigungsfähigkeit der Bürger zu verbessern.

Die ETF setzte ihre Zusammenarbeit mit dem Cedefop an einer Analyse des Qualifikationssystems fort, mit dem sie eine gemeinsame Studie über die Lernergebnisse erstellte, die in der EU und in den EU-Nachbarstaaten mit den Qualifikationen der beruflichen Erst- und Weiterbildung verbunden sind.

#### *LERNEN AM ARBEITSPLATZ ALS ETAPPE DES ÜBERGANGS VON DER SCHULE IN DIE ERWERBSTÄTIGKEIT*

Im Rahmen ihrer Anstrengungen zur Verbesserung der Relevanz der beruflichen Erst- und Weiterbildung engagierte sich die ETF für die Förderung des Lernens am Arbeitsplatz als Mittel zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit. Die ETF arbeitete mit den Partnerländern zusammen, um politische Entscheidungsträger, Bildungs- und Berufsbildungsanbieter und Arbeitgeber besser in die Lage zu versetzen, moderne Strategien des Lernens am Arbeitsplatz umzusetzen. In der Östlichen Partnerschaft und in Kasachstan wurde über die Initiative „Skills Connexion“ (Miteinander für Kenntnisse und Fähigkeiten) eine Bestandsaufnahme der bestehenden Rahmenbedingungen vorgenommen; zudem wurden Programme ermittelt, die für eine Weiterverbreitung in Betracht kommen. Dies zeigt, dass eine Intensivierung der Dialogs zwischen den Interessenträgern sowohl die Programme für das Lernen am Arbeitsplatz als auch die Qualität und Relevanz der Kenntnisse und Fähigkeiten verbessert.

Im Oktober fand im Europäischen Parlament eine Debatte zu diesem Thema statt, zu der die Delegation für Beziehungen zu den Maghreb-Ländern und der Ausschuss Beschäftigung und soziale Angelegenheiten im Oktober Vertreter Marokkos, Algeriens und Tunesiens sowie Vertreter der ETF

---

<sup>1</sup> Diese Bezeichnung berührt nicht die Standpunkte zum Status und steht im Einklang mit der Resolution 1244/99 des VN-Sicherheitsrates und dem Gutachten des Internationalen Gerichtshofs zur Unabhängigkeitserklärung des Kosovo.

und der Europäischen Kommission eingeladen hatten. Im Mittelpunkt stand die erhöhte Mobilität beim Lernen am Arbeitsplatz innerhalb der Region, sowohl in Süd-Süd- als auch in Süd-Nord-Richtung.

Die Förderung des Lernens am Arbeitsplatz gehört auch zu den mittelfristigen Zielen der Schlussfolgerungen von Riga, in denen die Berufsbildungsagenda für die kommenden Jahre in großen Zügen dargelegt wird. Die ETF hat den Kandidatenländern spezifische Unterstützung in diesem Bereich angeboten, unter anderem durch Maßnahmen für den zielgerichteten Kapazitätsaufbau und für Peer-Lernen sowie durch die Teilnahme an der Europäischen Ausbildungsallianz.

#### *ANTICIPATION UND ABSTIMMUNG VON KENNTNISSEN UND FÄHIGKEITEN*

Die Partnerländer verbesserten mit Unterstützung der ETF ihre Kapazitäten für die Erhebung und Nutzung von Arbeitsmarktinformationen und für die Einführung von Methoden und Instrumenten, die eine bessere Abstimmung des Qualifikationsangebots auf die Anforderungen des Arbeitsmarkts ermöglichen. Das Projekt „Make it Match“ (das zum Arbeitsprogramm für 2014–17 der Östlichen Partnerschaft – Plattform II gehört) hatte das Ziel, die Entscheidungsträger in den Ländern der östlichen Partnerschaft besser für diese Aufgabe zu rüsten. Im Rahmen dieses Projekts wurde unter Beteiligung von Einrichtungen der EU und der Mitgliedstaaten ein Netzwerk zur Abstimmung der Kenntnisse und Fähigkeiten eingerichtet, um den Austausch von Wissen und Peer Learning zur Entwicklung von Ansätzen für die Erfassung von Daten über Kompetenzen in den beteiligten Ländern zu fördern.

Um die Arbeitslosigkeit und der Zahl der Geringverdiener zu verringern und den Verlust an Fachkräften auf nationaler Ebene durch Migrationsströme auszugleichen, hat die ETF die Partnerländer dabei unterstützt, Beobachtungsinstrumente zur Verfolgung von Arbeitsmarkttrends und zur besseren Abstimmung der im Berufsbildungssystem ausgebildeten Fachkräfte auf den Arbeitsmarktbedarf der Partnerländer zu entwickeln. Zum Kapazitätsaufbau in den Partnerländern in diesen Bereichen fanden in Armenien, Belarus, Bosnien-Herzegowina, Kosovo und Moldau spezielle Schulungen und Seminare zum Wissensaustausch statt, in denen die Durchführung von Tracer Studien, das Konzipieren von Methoden zur Abstimmung von Kompetenzen und die Entwicklung von branchenbezogenen Perspektiven vermittelt wurden.

#### *ENTWICKLUNG EINER UNTERNEHMERISCHEN KULTUR*

Die Maßnahmen der ETF förderten unternehmerisches Lernen in der Berufsbildung mit dem Ziel, den Unternehmergeist der Arbeitskräfte in den teilnehmenden Partnerländern anzuregen.

Schwerpunkt war der Austausch bewährter Vorgehensweisen zwischen den Interessenträgern, um die Partnerländer bei der Entwicklung der Dimension Humankapital – einschließlich des unternehmerischen Lernens – des „Small Business Act“ für Europa (SBA) zu unterstützen.

In Montenegro unterstützte die ETF speziell die neue Industriestrategie des Landes mit dem übergreifenden Ziel, mehr Wettbewerbsfähigkeit und mehr Arbeitsplätze zu schaffen. Die nationale Partnerschaft für unternehmerisches Lernen, ein öffentlich-privater Zusammenschluss von Regierungsstellen, Wirtschaftsverbänden und Bildungseinrichtungen unter Leitung des Bildungsministeriums startete im Anschluss an die Bewertung im Rahmen des Small Business Act auf der Grundlage der ETF-Methodik eine Initiative zu bewährten Verfahrensweisen.

Vor Kurzem wurde Montenegro zudem in einer Studie der Europäischen Kommission über Unternehmergeist im Bildungswesen (Entrepreneurship in Education – Ausgabe 2016) in Bezug auf unternehmerisches Lernen eine führende Rolle zuerkannt. Auch die Initiative Euroskills hat die gute nationale Praxis in unternehmerischem Lernen gewürdigt.

Die Regierung Tunesiens sieht es als wichtig an, bei den Bürgern unternehmerisches Denken zu entwickeln, um Arbeitsplätze zu schaffen. Seit 2014 arbeitet die ETF mit dem für Berufsbildung und

Beschäftigung zuständigen Ministerium zusammen, um politische Entscheidungsträger, Berufsbildungsanbieter und Sozialpartner in die Förderung von unternehmerischem Lernen einzubinden; Ziel dieser Bestrebungen ist es, unternehmerisches Lernen in den Lehrplan für alle Einrichtungen der beruflichen Erst- und Weiterbildung zu verankern, sodass die Bildungsteilnehmer unternehmerische Kompetenz erwerben, die in Beschäftigungsverhältnissen oder zur Unternehmensgründung genutzt werden kann.

## B) Zentrale Leistungsindikatoren (KPI)

Die Leistung der ETF ist im Hinblick auf die Erbringung ihrer Jahresziele als hochgradig effektiv einzustufen. Zugleich wird gemessen an den zentralen Leistungsindikatoren (KPI) kontinuierlich ein hohes Maß an organisatorischer Effizienz erreicht.

Der Leistungsmanagement-Rahmen besteht aus einer integrierten Kaskade von Zielen, Leistungsindikatoren und Zielvorgaben, mit denen die institutionelle Gesamtstrategie, die strategischen Projekte und die internen Organisationsprozesse und der individuelle Beitrag jedes Mitarbeiters miteinander verknüpft werden. Seit 2015 verwendet die ETF 11 wesentliche Leistungsindikatoren, um ihre Leistung als Organisation zu überwachen. Zu diesen Indikatoren gehören die KPI für die Direktoren der dezentralisierten Agenturen der EU und andere bereits existierende KPI zur Leistungsbewertung von Organisationen. Diese Indikatoren messen die Verwendung der Mittel und die Managementprozesse in der Organisation und gewährleisten die effiziente und wirksame Erzielung von Ergebnissen im Rahmen der Organisationsleistung.

Die fünf relevantesten KPI – operative und organisatorische Leistung, Compliance, Verwaltung der personellen und finanziellen Ressourcen – sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Zentraler Leistungsindikator or (Key Performance Indicator)	Entwicklungstrend	Zielvorgabe	Erfüllungsquote
Anteil der abgeschlossenen Tätigkeiten	😊	Erfüllungsquote der geplanten Aktivitäten insgesamt > 90 %	<b>94 % im Jahr 2016</b> (96 % im Jahr 2015, 97 % im Jahr 2014)
Verwendung von Mitteln für Verpflichtungen	😊	Quote (in %) der Verwendung der Mittel für Verpflichtungen. Ziel 98 %	<b>99,99 % im Jahr 2016</b> (99,89 % im Jahr 2015, 99,9 % im Jahr 2014)
Durchschnittlicher Prozentsatz der freien Stellen	😊	> 95 % Stellen des Stellenplans für das Jahr besetzt	<b>99 % im Jahr 2016</b> (98 % im Jahr 2015, 98 % im Jahr 2014)
Umsetzung von Prüfungsempfehlungen	😊	Quote (%) der innerhalb der vereinbarten Frist umgesetzten externen und akzeptierten internen Prüfungsempfehlungen > 90 %	<b>100 % im Jahr 2016</b> (95 % im Jahr 2015, 92 % im Jahr 2014)
Fristgerechte Zahlungen	😊	> 80 % der Zahlungen erfolgten innerhalb der gesetzlichen bzw. vertraglich festgelegten Frist	<b>91 % im Jahr 2016</b> (85 % im Jahr 2015, 79 % im Jahr 2014)

\* erreicht zum 31. Dezember 2016, geplant: 100 % zum 30. Juni 2017

Insgesamt liegt die Leistung der ETF in den fünf wichtigsten KPI deutlich über den Zielvorgaben. Der Anteil der abgeschlossenen Tätigkeiten liegt 2016 bei 94 % (bei Verwendung einer Methode der tätigkeitsbezogenen Haushaltsplanung, die die Ressourcen mit der Erzielung von Ergebnissen bei der Umsetzung der geplanten Tätigkeiten während des Jahres verknüpft\*). Im Rahmen der Haushaltsdisziplin und der Haushaltsführung wurde die Verwendung der Mittel für Verpflichtungen auf dem hohen Vorjahresniveau von 99 % gehalten. Der Anteil der innerhalb der gesetzlichen bzw. vertraglich festgelegten Frist getätigten Zahlungen wurde im zweiten Jahr in Folge erheblich verbessert. Eine stringente Planung hat auch den Indikator der Umsetzung von Prüfungsempfehlungen positiv beeinflusst, der 100 % beträgt. Die Stellenbesetzungsrate blieb aufgrund der anstehenden Stellenstreichungen im Rahmen der Verpflichtung zu einer Kürzung um 10 % mit 99 % stabil.

## C) Leistung der ETF in der Finanzverwaltung und internen Kontrolle

Im Einklang mit der Governance-Erklärung der Europäischen Kommission führt die ETF ihre Tätigkeiten unter Einhaltung der geltenden Rechtsvorschriften aus und arbeitet dabei offen und transparent nach den höchsten professionellen und ethischen Standards.

Die Verwaltung der Finanzmittel war 2016 wirtschaftlich, und die für die ETF bereitgestellten Mittel wurden maximal genutzt. Alle finanziellen Indikatoren zeigen herausragende Ergebnisse und entsprechen den positiven Entwicklungen der Vorjahre. Lediglich ein Betrag von 0,44 % des EU-Zuschusses für die Aktivitäten im Jahr 2016 ging an die Europäische Kommission zurück. Dies ist ein sehr positives Ergebnis, wenn man bedenkt, dass die Schwelle, die Auswirkungen auf Haushaltsverhandlungen hat, bei 5 % liegt und in den letzten sieben Jahren eine kontinuierliche Verbesserung erzielt wurde.

Die jährliche Selbstbewertung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und der Organisationsleistung im Jahr 2016 bot der ETF-Leitung hinreichende Gewähr für den Konformitätsstatus aller internen Kontrollen, für die korrekte Funktion der bestehenden Systeme und für die Organisationsleistung. Die Selbstbewertung brachte die wichtigsten Stärken und potenziellen Schwächen der Systeme zutage und diente als Grundlage für die Aufstellung eines Aktionsplans für Verbesserungen.

2016 ergriff die ETF Schlüsselmaßnahmen zur Verbesserung der Effizienz ihrer internen Kontrollsysteme (ICS) in den Bereichen Führung (ICS 1 Auftrag und Werte; ICS 2 Ethische und organisatorische Werte; ICS 7 Operative Struktur) und Personalverwaltung (ICS 3 Personalzuweisung und Mobilität; ICS 4 Personalbeurteilung und -entwicklung), Strategie, Planung und Zusammenarbeit mit den Interessengruppen (ICS 5 Ziele und Leistungsindikatoren und ICS 6), Risikomanagement und Prozesse (ICS 11 Dokumentenmanagement und ICS 12 Information und Kommunikation), wie in Teil 2 dieses Dokuments beschrieben.

Die Indikatoren zeigen, dass die ETF 2016 die Mittel, die ihr von der EU für ihre Tätigkeiten bereitgestellt wurden, zum richtigen Zeitpunkt, in ausreichender Menge und angemessener Qualität unter Einhaltung der festgelegten Zielvorgaben verwendet hat.

Darüber hinaus hat die ETF die Kontrollergebnisse und Indikatoren sowie die Beobachtungen und Empfehlungen des Internen Auditdienstes und des Europäischen Rechnungshofs systematisch geprüft. Diese verschiedenen Komponenten wurden dahingehend beurteilt, inwieweit sie sich auf die von der ETF-Leitung gegebene Gewähr hinsichtlich der Erzielung der Kontrollvorgaben auswirken (siehe Teil 2).

**Fazit: Der ETF-Leitung zufolge besteht eine hinreichende Gewähr dafür, dass die ETF auch im Jahr 2016 wieder alles in allem ein umfassendes System interner Kontrollen und ein leistungs-**



und ergebnisorientiertes Management angewandt hat, in das ein Risikomanagement integriert ist und das eine angemessene Einhaltung und Wirksamkeit der internen Verfahren und Systeme gewährleistet.