ETF
Working together
Learning for life

GB/17/DEC/011

EUROPÄISCHE STIFTUNG FÜR BERUFSBILDUNG 2017-20

JÄHRLICHES ARBEITS-PROGRAMM 2018

ZUSAMMENFASSUNG

ZUSAMMENFASSUNG

ÜBERSICHT

Das Arbeitsprogramm 2018 stellt das zweite Jahr der mehrjährigen Programmplanung 2017-2020 der ETF dar, die im November 2016 vom Vorstand angenommen wurde. Das vorliegende Dokument enthält aktuelle Informationen zu den früheren Analysen und Annahmen für die Programmplanung, die als Grundlage für die Arbeit der ETF im Jahr 2018 dienen. Es gliedert sich in drei Teile: 1) eine Übersicht über die Veränderungen im instabilen Umfeld der ETF; 2) ein Überblick über die Auswirkungen der Veränderungen auf die Ziele und Prioritäten der ETF für 2018 und 3) das Jahresarbeitsprogramm 2018 hinsichtlich Ergebnissen, Maßnahmen und Ressourcen. Als mehrjähriges Programmplanungsdokument enthält es zudem Schätzungen zu den operativen Annahmen und Annahmen im Hinblick auf die Ressourcen für die Arbeit der ETF im Jahr 2019.

Das auf dem Auftrag und den laufenden Tätigkeiten der ETF beruhende Arbeitsprogramm ist das Ergebnis eines komplexen und inklusiven Konsultationsprozesses, an dem Interessengruppen aus den ETF-Partnerländern, EU-Organen und Mitgliedstaaten sowie der internationalen Gemeinschaft aktiv beteiligt waren.

Aus der Analyse des Kontextes und der Ziele der ETF für 2018 ergibt sich eine Reihe von zentralen Querschnittsthemen. Diese werden einen gemeinsamen organisationsinternen Schwerpunkt für die gesamte Arbeit der ETF bilden und die Weiterentwicklung der Arbeit der ETF hinsichtlich der Antizipation des Kompetenzbedarfs in Anbetracht der kritischen beschäftigungspolitischen Herausforderungen in den Partnerländern, die Bündelung von Informationen und Methoden über alle strategischen Projekte hinweg zur Konsolidierung des Beitrags der ETF für die das Humankapital betreffende Dimension der legalen Migration, die Ausweitung der Unterstützung der ETF für digitales und Online-Learning unter Berücksichtigung der Möglichkeiten in den Partnerländern sowie die Entwicklung der Kapazitäten der ETF zur Bereitstellung gründlicher Analysen der Finanzierungssysteme in den Partnerländern als Beitrag zur EU-Hilfe umfassen.

DER KONTEXT DER ETF

Die Analyse des Kontextes der ETF beginnt mit einem Überblick über die Entwicklungen, Anforderungen und Prioritäten der ETF-Partnerregionen. Dabei werden alle Feststellungen aus der Runde des Turin-Prozesses 2016-2017 berücksichtigt, die auf der Konferenz „Moving Skills Forward Together" in Turin am 7./8. Juni 2017 vorgestellt und von den Interessengruppen gebilligt wurden. Zwar sind die konkreten Prioritäten in den einzelnen Regionen und Ländern unterschiedlich, doch bestätigt die Analyse, dass folgende Prioritätsbereiche für Reformen am wichtigsten sind: Verbesserung der Kapazitäten für die Politikgestaltung, Stärkung der horizontalen und vertikalen Governance-Systeme in der Berufsbildung, einschließlich einer Beteiligung des Privatsektors, Modernisierung der Qualifikationssysteme, Verbesserung des Berufsbildungsangebots und insbesondere des Lernens am Arbeitsplatz, Ausbildung von Lehrkräften und Qualitätssicherung, Stärkung der Verbindung zwischen Berufsbildung und Beschäftigung sowie Überwindung von Qualifikationsdefiziten und -ungleichgewichten und Förderung von Unternehmertum und unternehmerischem Lernen. Diese Analyse bestätigt die Auswahl der strategischen Projekte der ETF und bildet die Grundlage für ihre Maßnahmen im Jahr 2018.

Der politische Kontext der EU-Politik ist ein zentraler Bezugspunkt für 2018. Unter den zehn politischen Prioritäten der Europäischen Kommission, die Präsident Juncker 2014 vorgestellt hat, sind als zentrale Bereiche mit Einfluss auf die Arbeit der ETF „Neue Impulse für Beschäftigung, Wachstum und Investitionen" und „Mehr Gewicht auf der internationalen Bühne" zu nennen. Darüber hinaus stellt die Initiative „Hin zu einer neuen Migrationspolitik" angesichts des Verweises auf die Dimension des Humankapitals in der Mitteilung „Gesamtansatz für Migration und Mobilität" eine wichtige Priorität dar.

Im Rahmen dieser Prioritäten und der Pläne der Europäischen Kommission für 2018[1] hat die externe Dimension des Pakets der neuen EU-Kompetenzagenda[2] vielleicht den direktesten Einfluss auf die Tätigkeiten der ETF im Jahr 2018. Dazu zählt die Mitwirkung an der kommenden Überprüfung des Referenzrahmens für Schlüsselkompetenzen[3] und die Unterstützung der Qualifikationssysteme im Rahmen des Europäischen Qualifikationsrahmens. Die Kompetenzagenda ist ein wichtiger Bezugspunkt für die Arbeit der ETF im Bereich fehlende Abstimmung zwischen Qualifikationsangebot und -nachfrage, durch die die Europäische Beschäftigungsstrategie (EBS) ergänzt wird. Das EU-Jugendbeschäftigungspaket (2012), das die Jugendgarantie (2013), den Qualitätsrahmen für Praktika und die Europäische Ausbildungsallianz umfasst, hingegen bietet politische und methodische Inspirationen für die operativen Tätigkeiten der ETF im Bereich Berufsbildungsangebot.

Der strategische Rahmen „Allgemeine und berufliche Bildung 2020" (ET 2020) ist weiterhin für die Prioritäten und Aktivitäten der ETF maßgeblich. Es wurden Instrumente und Werkzeuge sowie Konzepte für die Stärkung wirksamer Partnerschaften, die auch für die Partnerländer als potenziellen Referenzsysteme von Bedeutung sind, entwickelt, beispielsweise die Empfehlung des Rates zur Validierung des nichtformalen und informellen Lernens (2012) und der Europäische Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung in der Berufsbildung (EQAVET)[4].

Die Instrumente und Indikatoren der ETF zur Unterstützung der Politik im Bereich Unternehmertum und unternehmerische Fähigkeiten stützen sich insbesondere auf die Grundsätze im Bereich Humankapital des „Small Business Act" (SBA) für Europa und die Mitteilung „Neue Denkansätze für die Bildung" und ihren Schwerpunkt auf unternehmerische Schlüsselkompetenzen.

Ein weiterer wichtiger Einflussfaktor ist der Kopenhagen-Prozess, insbesondere mit Blick auf die Unterstützung der Umsetzung der mittelfristigen Ziele aus den Schlussfolgerungen von Riga im Jahr 2015.

Den Rahmen für die Mitwirkung der ETF an der EU-Hilfe bildet die Strategie der EU als globaler Akteur. Am wichtigsten ist dabei, dass in der Erweiterungsstrategie der EU die Priorität für eine Verbesserung der wirtschaftlichen Governance bestätigt wird. In diesem Zusammenhang leistet die ETF einen Beitrag zum Prozess der Wirtschaftsreformprogramme (ERP), zum Berlin-Prozess und zur Strategie der intelligenten Spezialisierung sowie zu den einschlägigen regionalen Plattformen und Stellen. Die geänderte Nachbarschaftspolitik ist ein zentraler Bezugspunkt für die Dimension des Humankapitals der Governance-Reform, die Diversifizierung der Wirtschaft, die Verbesserung des Geschäftsklimas, einschließlich des Unternehmertums, Beschäftigungsmöglichkeiten und Migration. Zudem konzentriert sich die Unterstützung der ETF auf Länder, mit denen Assoziierungsabkommen abgeschlossen wurden oder mit denen der Status einer fortgeschrittenen Zusammenarbeit vereinbart wurde, sowie die Beteiligung an den entsprechenden Plattformen. Des Weiteren stehen bei der EU-Entwicklungspolitik gute Governance sowie Humankapitalentwicklung und wirtschaftliche Entwicklung im Mittelpunkt und die Bildungsplattform für Zentralasien bildet den Rahmen für die Arbeit der ETF in Zentralasien.

Die Analyse des Kontextes der ETF schließt mit der Bewertung der internationalen Entwicklungspolitik, die ebenfalls in den „Europäischen Konsens über die Entwicklungspolitik" eingebettet ist. Der internationale Entwicklungskontext wird inspiriert von der überragenden Bedeutung der Dimension des Humankapitals in der Agenda der UN für eine nachhaltige Entwicklung, in der zwei konkrete Ziele für Bildung und Beschäftigung ausgewiesen werden, die für alle Partnerländer von Bedeutung sind, und durch die die Strategie und die Aktivitäten der Plattform der agenturübergreifenden Arbeitsgruppe vorangetrieben werden, an der sich die ETF aktiv beteiligt.

DIE MEHRJÄHRIGEN ZIELE UND PRIORITÄTEN DER ETF

Im zweiten Abschnitt werden die Prioritäten, Ziele und Annahmen für die Ressourcen, die den Tätigkeiten der ETF zugrunde liegen, insbesondere für 2018 erläutert. Vor allem wird in diesem Abschnitt die Kontinuität der Prioritäten der ETF in Einklang mit den Prioritäten der EU im Bereich Außenbeziehungen

1. Rede zur Lage der Union 2017: http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-17-3165_de.htm.
2. COM(2016)381 final.
3. 2006/962/EG.
4. http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=LEGISSUM:c111087.

bestätigt. Im Jahr 2018 wird im Rahmen dieser Prioritäten die ETF mit allen Partnerländern im Zuge des Turin-Prozesses zusammenarbeiten und gegebenenfalls Anfragen der EU nachkommen. Trotzdem wird auch mit diesen Prioritäten die ETF nicht in der Lage sein, die Partnerländer mit hoher Priorität im Einklang mit ihrem Auftrag in vollem Umfang zu unterstützen und die kritische Masse zu erreichen, die für einen echten Wandel erforderlich ist. Die Festsetzung von Prioritäten und die Verteilung der Ressourcen der ETF werden schwierige Entscheidungen erfordern, die in regelmäßiger Absprache mit den EU-Organen und dem Vorstand der ETF getroffen werden.

Das Arbeitsprogramm bestätigt das allgemeine Ziel für 2017-2020, vor dem Hintergrund der Beziehungen der EU zur Entwicklung des Humankapitals durch eine bessere Berufsbildungspolitik und Berufsbildungssysteme sowie durch eine bessere Eingliederung und Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt beizutragen. Die ETF stellt ihre spezifischen und operativen Ziele und Prioritäten für 2018 in Einklang mit dem überarbeiteten Maßnahmenkonzept in Anhang XII vor. In Abschnitt III werden die Ergebnisse, Maßnahmen und Leistungen für die einzelnen Projekte im Jahr 2018 dargelegt. Weiterführende Informationen finden sich im Anhang und auf der Website der ETF.

ARBEITSPROGRAMM DER ETF 2018

Beim strategischen Projekt zur **Unterstützung der EU-Hilfe im Rahmen der EU-Außenpolitik** wird folgenden Aspekten Priorität beigemessen: 1) Gewährleistung einer hochwertigen und prompten Unterstützung und Bereitstellung von Produkten in allen Phasen des Projektzyklus und des sektoralpolitischen Dialogs; 2) Sicherstellung eines konstanten Dialogs mit den Dienststellen der Europäischen Kommission und den EU-Delegationen für eine optimale Nutzung des Mehrwerts der ETF bei der Unterstützung der EU-Außenhilfe in der Humankapitalentwicklung sowie 3) Stärkung der inhaltlichen und methodischen Beratung für die EU-Delegationen für die Umsetzung und Durchführung von Maßnahmen der EU. Als Ergebnis der Aktivitäten in den Jahren 2018-2019 wird erwartet, dass durch die Unterstützung der ETF für die Programmplanung und Projektkonzeption die Relevanz der Maßnahmen der EU im Bereich Humankapitalentwicklung in den Partnerländern verbessert wird, durch die Unterstützung der ETF für die Umsetzung, Überwachung und Evaluierung die Wirksamkeit und Effizienz der Maßnahmen der EU gestärkt werden sowie schließlich die Politik und thematischen Beiträge der ETF den politischen Dialog der EU zu Fragen der Humankapitalentwicklung bereichern.

Beim strategischen Projekt zu **Politikanalyse und systemweiter Überwachung** wird der Stärkung der Informationsgrundalge sowie der systematischen Erhebung von Daten und der Schaffung eines soliden Rahmens für die Politikevaluierung zur Unterstützung einer besseren Politikgestaltung Priorität beigemessen. Als Ergebnis der Arbeit der ETF in den Jahren 2018-2019 wird erwartet, dass die Informationsgrundlage und die Datenquellen in den ETF-Partnerländern gestärkt werden sowie dass ein Rahmen für die Politikevaluierung im Bereich Berufsbildung vorhanden ist und in der fünften Runde des Turin-Prozesses genutzt wird. In den Kandidatenländern wird die ETF weiterhin die Überwachung und Analyse von Fortschritten für das Erreichen der mittelfristigen Ziele von Riga unterstützen.

Beim strategischen Projekt zur **Governance der Berufsbildung** wird der vertikalen Dimension der Governance Priorität eingeräumt und werden die Dezentralisierung von institutionellen Regelungen/ Koordinierungsmodalitäten, die Entwicklung öffentlich-privater Partnerschaften sowie die Finanzierung als maßgeblicher Faktor für Reformen der Berufsbildungspolitik berücksichtigt, wobei der Schwerpunkt auf Governance-Gremien und -Mechanismen gelegt wird, damit die Finanzierungskette funktionsfähig ist und der Verwirklichung politischer Ziele dient. In diesem Rahmen wird konkreten Ersuchen der EU um Analysen von Finanzierungssystemen als Voraussetzung für eine EU-Hilfe nachgekommen. Die Ergebnisse des Projekts für die Jahre 2018-2019 umfassen 1) eine Stärkung der Entwicklung und Umsetzung politischer Strategien in der Berufsbildung, 2) eine verbesserte Kapazität der Sozialpartner und weiterer Organisationen der Zivilgesellschaft, um eine aktive Rolle bei der Governance der Berufsbildung auf nationaler und/ oder territorialer Ebene in ausgewählten Ländern zu übernehmen, sowie 3) Überprüfungen der Governance der Berufsbildung als Grundlage für politische Optionen für eine gute Governance unter Beteiligung mehrerer Ebenen, einschließlich einer Pilotanalyse zur Finanzierung in einem ausgewählten Partnerland.

Das strategische Projekt zum Thema **Berufsbildungsangebot und Qualitätssicherung** wird mit Schwerpunkt auf drei Hauptbereichen fortgesetzt. Die erste Priorität bezieht sich auf eine Stärkung des Lernens am Arbeitsplatz in der Berufsbildung, einschließlich seiner Einführung und Verbesserung, sowie des digitalen und Online-Lernens. Als Ergebnis wird eine Stärkung des Lernens am Arbeitsplatz in unterschiedlichen Formen unter besonderer Berücksichtigung der Lehrlingsausbildung und von Praktika unter Einbindung von Sozialpartnern, Unternehmen, Kammern und Berufsbildungseinrichtungen erwartet. Eine zweite Priorität zielt auf die Sicherstellung der Weiterbildung von Lehrkräften und Ausbildern in der Berufsbildung durch die Einführung systematischer Konzepte und Angebote. Die dritte Priorität bezieht sich auf die Entwicklung umfassender Konzepte für die Qualitätssicherung im Zuge der Modernisierung der Strategien und Mechanismen zur Qualitätssicherung der Partnerländer. Dies wird zur Weiterentwicklung und Einführung von Qualitätssicherungsmechanismen in der Berufsbildung im Einklang mit der EQAVET-Empfehlung führen.

Das Projekt zur **Modernisierung von Qualifikationen und Qualifikationssystemen** wird in Einklang mit regionalen Prioritäten umgesetzt. Für die Länder Südosteuropas und die Türkei sind folgende Prioritäten festgelegt: 1) intensivere Ergänzung von Rahmen, auch im Wege der Anpassung von Methoden, 2) Systeme für die Validierung nicht formaler und informeller Lernergebnisse in Verbindung mit den entsprechenden nationalen Qualifikationsrahmen und 3) Entwicklung entsprechender Instrumente wie Handbücher. In den südlichen und östlichen Mittelmeerländern besteht die Herausforderung darin sicherzustellen, dass die nationalen Qualifikationsrahmen fester in den nationalen Berufsbildungssystemen verankert werden. Dazu wird ein Beitrag zur Entwicklung von Fachwissen in den nationalen Einrichtungen geleistet, das Konzept des nationalen Qualifikationsrahmens vereinbart sowie Beratung zu Rechtsvorschriften und zum Aufbau von Infrastruktur, einschließlich institutioneller Regelungen und Qualitätssicherung, bereitgestellt. In Osteuropa berät die ETF die Länder zu Konzepten und Strategien, einschließlich der Integration von Berufsbildung und Komponenten der Hochschulbildung in die nationalen Qualifikationsrahmen, der Erarbeitung von Umsetzungsplänen und Fahrplänen, Rechtsvorschriften, institutionellen Funktionen und Aufgaben sowie Methoden für die Erarbeitung, Überprüfung und Anwendung von Berufsstandards und bei weiterreichenden nationalen Qualifikationsrahmen zu Kommunikationsinstrumenten wie speziellen Websites. Folgende Ergebnisse werden erwartet: Fortschritte bei den Qualifikationssystemen für lebenslanges Lernen und Weiterentwicklung von Kompetenzen und Wissen der Einrichtungen und Interessengruppen der Partnerländer, faktengestützte Politik und internationale politische Diskussionen, die von der ETF moderiert werden, als Grundlage für Reformen der Qualifikationssysteme der Partnerländer und Fortschritte der Kandidatenländer und potenziellen Kandidatenländer bei der Angleichung ihrer nationalen Qualifikationsrahmen an den Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) entsprechend den Ausführungen zur externen Dimension des Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR).

Beim strategischen Projekt zu **Beschäftigung, Qualifikationen und Beschäftigungsfähigkeit (einschließlich Qualifikationen und Migration)** wird der Ermittlung des aktuellen und künftigen Kompetenzbedarfs Priorität beigemessen, was zur Weiterentwicklung und Einführung von Instrumenten und Mechanismen für die Ermittlung von Arbeitsmarktinformationen und Kompetenzen führt. Eine zweite Priorität betrifft die Verbesserung des Übergangs ins Berufsleben, wobei als Ergebnis die Entwicklung und Umsetzung umfassender politischer Strategien und Mechanismen zur Erleichterung dieser Übergänge erwartet wird. Schließlich wird bei dem Projekt der kompetenzbezogenen Dimension der Migration Priorität eingeräumt. Damit sollen die Partnerländer hinsichtlich Mobilitätspartnerschaften mit der EU für die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Unterstützung von Migranten stärker sensibilisiert werden.

Das strategische Projekt zu **unternehmerischem Lernen und unternehmerischen Fähigkeiten** wird fortgesetzt, um der Unterstützung der externen Dimension des „Small Business Act" (SBA) entsprechend den regionalen Besonderheiten Priorität beizumessen. Die Prioritäten in der Heranführungsregion konzentrieren sich auf die Beteiligung an einer überarbeiteten Reihe von Indikatoren, insbesondere für die unternehmerischen Schlüsselkompetenzen. In der Region der Östlichen Partnerschaft (EaP) genießt die Mitwirkung an der regionalen Plattform in den Bereichen unternehmerische Schlüsselkompetenzen, Unternehmenstätigkeit von Frauen und Verbesserung der Kompetenzbasis von KMU Priorität. In den

südlichen und östlichen Mittelmeerländern erhält die Verbreitung der Ergebnisse der Bewertung des Small Business Act (SBA) im Jahr 2017 Priorität. Diese Bemühungen werden zu Fortschritten bei der Umsetzung der Empfehlungen zum Small Business Act (SBA) führen. Eine zweite Priorität umfasst die Ermittlung, Verbreitung und Zugrundelegung von Beispielen für bewährte Verfahren im Bereich Unternehmertum. Dies wird voraussichtlich zu verbesserten Mechanismen in den Partnerländern für die Ermittlung und Nutzung bewährter Verfahren in der Politikgestaltung führen. Schließlich wird das Projekt fortgeführt, um einen Beitrag für die EU-Politikentwicklung im Wege einer aktiven Beteiligung an den einschlägigen Kompetenzplattformen zu leisten.

Wie im Jahr 2017 werden die operativen Prioritäten auch den Querschnittsbeitrag zur **Kommunikation** umfassen, insbesondere was die Verbreitung und Vernetzung der Maßnahmen und Ergebnisse der ETF anbelangt. Für die Kommunikation der ETF im Jahr 2018 werden folgende Prioritäten festgelegt: weitere Integration der Kommunikation in die Projekt- und Ländertätigkeiten der ETF von der Planungsphase an, Verbesserung der digitalen Kommunikationsplattformen der ETF, Förderung eines vorausschauenden Handelns bei der Kommunikation mit Interessengruppen der ETF sowie Maximierung des Werts der inhaltlichen Kompetenz der ETF, indem diese wirksam über verschiedene Medien verbreitet wird, um den Anforderungen der verschiedenen Gruppen von Interessenträgern besser zu entsprechen.

In Abschnitt II des Programmplanungsdokuments werden die **finanziellen Annahmen und die Annahmen für die Ressourcen** der ETF im Zeitraum 2017-2020 vorgestellt und analysiert. Der Haushaltsplan der ETF für 2018 beläuft sich auf 20 144 000 EUR. Insgesamt sind die Mittel der ETF mit der Mitteilung der Kommission COM(2013)519 final vom 10. Juli 2013 abgestimmt und spiegeln den bis 2018 eingefrorenen Zuschuss der EU sowie die anschließende Erhöhung um 2 % bis zum Jahr 2020 wider. Titel 1 bewegt sich während des gesamten Zeitraums auf einem Mindestniveau, das nur die Grundkosten für das Personal abdeckt. Der Aufstockungsbetrag für Titel 2 im voraussichtlichen Haushaltsplan deckt die Kosten für die Erneuerung der Versorgungssysteme, den Erwerb und die Einführung eines neuen Tools zur Pflege der Beziehungen zu Interessengruppen und die weitere Modernisierung der IT-Infrastruktur und -systeme ab. Der Großteil der Aufstockung des Gesamthaushaltsplans ab 2019 wurde Titel 3 zugewiesen, um die operative Arbeit der ETF weiter zu stärken.

Im Bereich der **Humanressourcen** zeigt das Programmplanungsdokument, dass die ETF die Kürzung des Stellenplans um 10 % auf 86 Stellen bis zum Ende des Jahres 2017 umgesetzt haben wird. Für 2018 liegt der Personalbestand bei insgesamt 131,5. Im Abschnitt zu den Ressourcen werden die Prioritäten für die operativen Ausgaben der ETF unter Berücksichtigung des bestehenden Ressourcenrahmens nach den Leitlinien der EU-Organe und des Vorstands der ETF bestätigt. Wie in der externen Evaluierung von 2016 betont, wird der systematische Abbau von Ressourcen bei der ETF, und hier vor allem ihres Personals und Sachverstands, die Fähigkeit der ETF einschränken, ihren Auftrag in vollem Umfang zu erfüllen und eine kritische Masse an Unterstützung für den Wandel in Partnerländern zu erreichen. Trotz der hohen Priorität, die in der vorstehend dargelegten Politik der EU der Humankapitalentwicklung beigemessen wird, ist die ETF aufgrund von knappen Ressourcen gezwungen, bei der Festlegung von Prioritäten insbesondere zwischen Regionen und Ländern zu differenzieren und die Kapazitäten zur Erfüllung von Anfragen nach Diensten in zusätzlichen Prioritätsbereichen zu kürzen. Mit Hilfestellung durch ihren Vorstand und die institutionellen Partner der EU wird die ETF die Nachfrage nach ihren Diensten permanent überwachen und ihre Prioritäten und Maßnahmen zur Gewährleistung einer wirksamen Unterstützung ihrer Partnerländer überarbeiten.

Organisatorische Effizienz und Wirksamkeit unterstützen den Kernauftrag in zwei Hauptbereichen. Zum ersten gehören die Bemühungen der ETF, mit denen die Einbindung von Interessengruppen in ihre Arbeit verstärkt wird. Der zweite umfasst spezifische Maßnahmen zur Verbesserung der Organisationsleistung im Wege eines Rahmens für das Leistungsmanagement. Dazu zählen Ziele und Prioritäten für Humanressourcen, Finanzen und Beschaffungsmanagement, Ressourcenmanagement, Informations- und Kommunikationstechnologie sowie Gebäudeverwaltung, um eine hochwertige und wirksame Durchführung der Kernaufgaben sowie die Einhaltung der EU-Standards für die öffentliche Verwaltung sicherzustellen. Diese werden anschließend über die zentralen Leistungsindikatoren der ETF in Anhang XI gemessen und überwacht.

Website: www.etf.europa.eu

Twitter: www.twitter.com/etfeuropa

YouTube: www.youtube.com/user/etfeuropa

Facebook: www.facebook.com/etfeuropa