

Ειδική έκθεση

## Ο συντονιστικός ρόλος της Ευρωπαϊκής Υπηρεσίας Εξωτερικής Δράσης

Μολονότι συνολικά λειτουργεί αποτελεσματικά,  
η διαχείριση πληροφοριών, η στελέχωση και η  
υποβολή αναφορών εμφανίζουν αδυναμίες



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ  
ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ  
ΣΥΝΕΔΡΙΟ

# Περιεχόμενα

	Σημείο
<b>Σύνοψη</b>	I-IX
<b>Εισαγωγή</b>	01-13
<b>Δομή της ΕΥΕΔ</b>	04-05
<b>Συντονιστικός ρόλος της ΕΥΕΔ</b>	06-09
<b>Πόροι της ΕΥΕΔ</b>	10-11
<b>Μεταρρύθμιση της ΕΥΕΔ</b>	12-13
<b>Εμβέλεια και προσέγγιση του ελέγχου</b>	14-20
<b>Παρατηρήσεις</b>	21-99
<b>Κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ: βελτίωση των μεθόδων εργασίας ως αποτέλεσμα της εσωτερικής διαδικασίας επανεξέτασης, αλλά εμμένουσες αδυναμίες στη διαχείριση πληροφοριών</b>	21-44
Διενεργήθηκε ολοκληρωμένη επανεξέταση, χωρίς όμως σαφές σχέδιο δράσης ή χρονοδιάγραμμα	22-24
Βελτιωμένες ρυθμίσεις εργασίας και κατευθυντήριες γραμμές	25-27
Τα εργαλεία διαχείρισης πληροφοριών δεν υποστηρίζουν πλήρως τον συντονισμό	28-44
<b>ΕΥΕΔ και αντιπροσωπείες της ΕΕ: η τακτική επικοινωνία ευνοεί τον συντονισμό, αλλά οι αντιπροσωπείες δεν λαμβάνουν επαρκή αναπληροφόρηση από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ σχετικά με τον σχεδιασμό και τις αναφορές πολιτικής</b>	45-65
Η υψηλού επιπέδου εποπτεία υποστηρίζεται από την καλή διμερή επικοινωνία μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ	46-49
Οι αντιπροσωπείες λαμβάνουν μεν σαφείς οδηγίες από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, αλλά οι διάφορες καθυστερήσεις και η έλλειψη αναπληροφόρησης αποτελούν πρόσκομμα για τον σχεδιασμό	50-65

**Αποτελεσματικός ο συντονισμός της ΕΥΕΔ με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, παρά τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι αντιπροσωπείες της ΕΕ** 66-99

Ορθή η διαχείριση του συντονισμού με την Επιτροπή, αλλά οι αντιπροσωπείες της ΕΕ αντιμετωπίζουν επιχειρησιακές προκλήσεις 67-87

Ο συντονισμός με το Συμβούλιο είναι καλά εδραιωμένος, αλλά δεν υπάρχει κοινό εργαλείο ενημέρωσης 88-99

**Συμπεράσματα και συστάσεις** 100-112

## **Παραρτήματα**

**Παράρτημα I – Οργανόγραμμα της ΕΥΕΔ**

**Παράρτημα II – Ρόλος και διαδικασία της EXCO**

## **Συνομογραφίες**

## **Γλωσσάριο**

**Απαντήσεις της Ευρωπαϊκής Υπηρεσίας Εξωτερικής Δράσης**

## **Χρονογραμμή**

## **Κλιμάκιο ελέγχου**

## Σύνοψη

**I** Η Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης (ΕΥΕΔ) είναι η διπλωματική υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η οποία συνεργάζεται με τα θεσμικά όργανά της στο πλαίσιο της άσκησης της κοινής εξωτερικής πολιτικής και πολιτικής ασφάλειας της ΕΕ. Επικουρεί τον Ύπατο ή την Ύπατη Εκπρόσωπο της Ένωσης για θέματα Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφαλείας, ο οποίος ή η οποία ταυτόχρονα καταλαμβάνει μία εκ των θέσεων αντιπροέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Ως εκ τούτου, η ΕΥΕΔ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο πλαίσιο του συντονισμού τόσο με την Επιτροπή όσο και με το Συμβούλιο.

**II** Το προσωπικό στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ στις Βρυξέλλες και στις 145 αντιπροσωπείες και τα γραφεία της ΕΕ ανά τον κόσμο περιλαμβάνει, εκτός από τους υπαλλήλους της ΕΥΕΔ, και εξωτερικούς υπαλλήλους, υπαλλήλους αποσπασμένους από την Επιτροπή και διπλωμάτες εξουσιοδοτημένους από τα κράτη μέλη. Αυτή η μάλλον πολύπλοκη κατάσταση καθιστά ακόμη σημαντικότερη την πτυχή του έργου της ΕΥΕΔ που άπτεται του συντονισμού.

**III** Η εξωτερική πολιτική της ΕΕ, όπως και η εφαρμογή και ο συντονισμός της, είναι ζωτικής σημασίας για την Ένωση, δεδομένων ιδίως των πρόσφατων εξελίξεων, και κυρίως της εισβολής της Ρωσίας στην Ουκρανία. Στο πλαίσιο του εν προκειμένω ελέγχου, στόχος μας ήταν να διαπιστώσουμε κατά πόσον η ΕΥΕΔ ασκεί αποτελεσματικά τον συντονιστικό ρόλο της και να διατυπώσουμε συστάσεις για βελτιώσεις. Για τον σκοπό αυτό, εξετάσαμε τον συντονισμό εντός των κεντρικών υπηρεσιών της και τον συντονισμό με το ιδιαίτερο γραφείο του Ύπατου Εκπροσώπου / Αντιπροέδρου, με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ σε τρίτες χώρες, με τις διάφορες γενικές διευθύνσεις της Επιτροπής, καθώς και με το Συμβούλιο και το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο.

**IV** Συνολικά, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο συντονισμός γίνεται κατά κανόνα κατά τρόπο αποτελεσματικό, παρέχοντας στην υπηρεσία τη δυνατότητα να υποστηρίζει ικανοποιητικά τον Ύπατο ή την Ύπατη Εκπρόσωπο / Αντιπρόεδρο κατά την εκπλήρωση της εντολής του/της. Ωστόσο, διαπιστώσαμε ορισμένες αδυναμίες στη διαχείριση πληροφοριών, τη στελέχωση και την αναφορά στοιχείων.

**V** Στο πλαίσιο της διαδικασίας εσωτερικής επανεξέτασης της ΕΥΕΔ του 2021, εντοπίστηκαν αδυναμίες και προτάθηκαν αλλαγές σε τομείς όπως η οργανωτική δομή, οι ρυθμίσεις εργασίας και οι κατευθυντήριες γραμμές. Όμως, δεν καταρτίστηκε σχέδιο δράσης ούτε χρονοδιάγραμμα για την υλοποίηση των σχετικών δράσεων και εντοπίσαμε αρκετά προβλήματα στον τομέα της διαχείρισης πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης εργαλείων πληροφορικής.

**VI** Η επιτροπή καθοδήγησης για τις αντιπροσωπείες ή EUDEL, το συμβουλευτικό όργανο της Επιτροπής και της ΕΥΕΔ για τη διαχείριση των αντιπροσωπειών της ΕΕ, αποτελεί φόρουμ χρήσιμο για τον συντονισμό. Επιπλέον, οι κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και οι αντιπροσωπείες της ΕΕ διατηρούν συχνή επικοινωνία. Μάλιστα, η ΕΥΕΔ έχει θεσπίσει σαφείς διαδικασίες για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων των αντιπροσωπειών της ΕΕ στους τομείς του προγραμματισμού και της υποβολής αναφορών. Ωστόσο, διαπιστώσαμε ορισμένες καθυστερήσεις στην παροχή οδηγιών από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, καθώς και έλλειψη αναπληροφόρησης προς τις αντιπροσωπείες, γεγονός που περιορίσε τη χρησιμότητα ορισμένων αναφορών.

**VII** Αποτελεσματικά λειτουργεί και ο υψηλού επιπέδου συντονισμός με την Επιτροπή, μέσω της ομάδας εξωτερικού συντονισμού, η οποία συνεδριάζει σε εβδομαδιαία βάση. Ωστόσο, η περισσότερο στρατηγικού χαρακτήρα ομάδα Επιτρόπων για μια ισχυρότερη Ευρώπη στον κόσμο είναι ανενεργή από το 2021. Ο επιχειρησιακός συντονισμός μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής, ο οποίος βασίζεται σε διυπηρεσιακές διαβουλεύσεις, είναι ικανοποιητικός σε επίπεδο κεντρικών υπηρεσιών, αλλά απαιτείται να καταβληθούν προσπάθειες και από τις δύο πλευρές για την προσαρμογή του επιπέδου της στελέχωσης στις ανάγκες των αντιπροσωπειών της ΕΕ.

**VIII** Ο συντονισμός με το Συμβούλιο Εξωτερικών Υποθέσεων είναι καλά εδραιωμένος και διέπεται από σαφείς κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές. Ωστόσο, η συντονισμένη προετοιμασία των ενημερωτικών υπομνημάτων για τις συνεδριάσεις προσκρούει στην έλλειψη ενός κοινού εργαλείου ενημέρωσης, χρησιμοποιούμενου από όλες τις υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, του Συμβουλίου και της Επιτροπής.

**IX** Βάσει των συμπερασμάτων αυτών, συνιστούμε στην ΕΥΕΔ τα εξής:

- να διασφαλίσει την εφαρμογή της στρατηγικής της για τη διαχείριση πληροφοριών·
- σε συντονισμό με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, να βελτιώσει την ασφαλή ανταλλαγή πληροφοριών·

- να βελτιώσει την αλληλεπίδραση μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ στους τομείς του σχεδιασμού, της υποβολής αναφορών και της αναπληροφόρησης·
- να διευκολύνει τη μεταπαρακολούθηση της αξιολόγησης αξιολόγηση του φόρτου εργασίας στις αντιπροσωπείες της ΕΕ που διενεργήθηκε το 2022·
- να βελτιώσει τη διοργανική συνεργασία όσον αφορά τα εργαλεία ενημέρωσης που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία των συνεδριάσεων του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων.

# Εισαγωγή

**01** Η Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης (ΕΥΕΔ) είναι η διπλωματική υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Από το 2011, συνεργάζεται με τα θεσμικά όργανα της Ένωσης στο πλαίσιο της άσκησης της κοινής εξωτερικής πολιτικής και πολιτικής ασφάλειας της ΕΕ.

**02** Η ΕΥΕΔ ιδρύθηκε με τη [Συνθήκη της Λισαβόνας](#) με σκοπό να επικουρεί τον Ύπατο ή την Ύπατη Εκπρόσωπο της Ένωσης για Θέματα Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφαλείας, που ασκεί επίσης καθήκοντα αντιπροέδρου της Επιτροπής και προέδρου του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων (ΣΕΥ). Η θέση αυτή θα αναφέρεται εφεξής με τη συντομογραφία «ΥΕ/ΑΠ». Σύμφωνα με το άρθρο 18 της [Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση](#), ο/η ΥΕ/ΑΠ «μεριμνά για τη συνοχή της εξωτερικής δράσης της Ένωσης», περιλαμβανομένης της εξωτερικής πολιτικής και των πολιτικών ασφάλειας και άμυνας.

**03** Η ΕΥΕΔ είναι επίσης επιφορτισμένη να επικουρεί τον/την Πρόεδρο του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, τον/την Πρόεδρο της Επιτροπής, τις γενικές διευθύνσεις (ΓΔ) και τις υπηρεσίες της Επιτροπής στα καθήκοντά τους στον τομέα των εξωτερικών σχέσεων. Τέλος, έχει ρόλο έντιμου διαμεσολαβητή για τη διαχείριση των διπλωματικών σχέσεων της ΕΕ με τρίτες χώρες και διεθνείς οργανισμούς. Ως εκ τούτου, η ΕΥΕΔ λειτουργεί σε ένα αρκετά πολύπλοκο οργανωτικό πλαίσιο.

## Δομή της ΕΥΕΔ

**04** Η ΕΥΕΔ απαρτίζεται από μια κεντρική διοίκηση που εδρεύει στις Βρυξέλλες και από τις αντιπροσωπείες και τα γραφεία της ΕΕ (εφεξής «αντιπροσωπείες της ΕΕ») ανά τον κόσμο<sup>1</sup>. Ο Γενικός ή η Γενική Γραμματέας της, επικουρούμενος/-η από τρεις αναπληρωτές γενικούς ή αναπληρώτριες γενικές γραμματείς, επιβλέπει το μεγαλύτερο μέρος των καθημερινών εργασιών στην έδρα της ΕΥΕΔ στις Βρυξέλλες. Στόχος είναι η εξασφάλιση αποτελεσματικού συντονισμού, αφενός, μεταξύ του συνόλου των υπηρεσιών και, αφετέρου, με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ, οι οποίες αποτελούν τις διπλωματικές αποστολές της ΕΕ ανά τον κόσμο. Σύμφωνα με την απόφαση για την ΕΥΕΔ<sup>2</sup>, η Υπηρεσία διαιρείται σε έξι γεωγραφικές και τέσσερις θεματικές διευθύνσεις (βλέπε [παράρτημα Ι](#)). Διαθέτει επίσης τμήματα

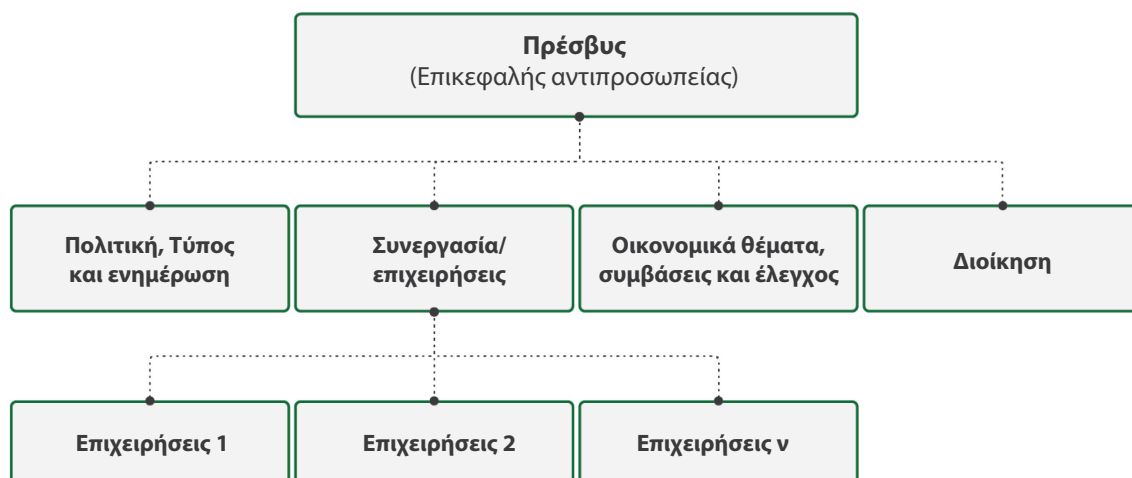
<sup>1</sup> Απόφαση 2010/427/ΕΕ (η «απόφαση για την ΕΥΕΔ»).

<sup>2</sup> Άρθρο 4, παράγραφος 3, της απόφασης για την ΕΥΕΔ.

σχεδιασμού και αντιμετώπισης κρίσεων για την κοινή πολιτική ασφάλειας και άμυνας. Το στρατιωτικό προσωπικό της ΕΕ παρέχει στρατιωτική εμπειρογνώσια στην ΕΥΕΔ και συμβουλεύει τον/την ΥΕ/ΑΠ επί στρατιωτικών ζητημάτων και ζητημάτων ασφάλειας.

**05** Επιπλέον των κεντρικών υπηρεσιών στην έδρα της, η ΕΥΕΔ περιλαμβάνει 145 αντιπροσωπείες της ΕΕ, οκτώ εκ των οποίων σε διεθνείς οργανισμούς. Οι αντιπροσωπείες εκπροσωπούν την ΕΕ προς τα έξω, αποτελώντας φορείς της εξωτερικής πολιτικής της σε τρίτες χώρες ή σε διεθνείς οργανισμούς. Μολονότι η οργανωτική δομή τους μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τις προτεραιότητες πολιτικής (λόγου χάριν, οι αντιπροσωπείες της ΕΕ στις χώρες της διεύρυνσης διαθέτουν τμήμα «Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης»), η βασική δομή τους είναι κατά κανόνα η ίδια (βλέπε [γράφημα 1](#)). Αν και αρχικά εστίαζαν ως επί το πλείστον στην αναπτυξιακή βοήθεια, το εμπόριο και τη διεύρυνση, οι περισσότερες έχουν πλέον αναλάβει ευρύτερο ρόλο στον τομέα της εξωτερικής πολιτικής και της ασφάλειας και ασκούν πολιτικό ρόλο, γεγονός που αντικατοπτρίζει την αυξανόμενη εξωτερική διάσταση σχεδόν όλων των πολιτικών της ΕΕ.

### Γράφημα 1 – Ενδεικτικό οργανόγραμμα αντιπροσωπείας της ΕΕ



Πηγή: ΕΕΣ.



## Συντονιστικός ρόλος της ΕΥΕΔ

**06** Η Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση περιέχει διατάξεις για την εξωτερική δράση της ΕΕ και ορίζει ότι ο/η ΥΕ/ΑΠ επικουρεί το Συμβούλιο και την Επιτροπή στη μεταξύ τους συνεργασία για την εξασφάλιση της συνοχής της δράσης της ΕΕ και των διεθνών πολιτικών της<sup>3</sup>. Ο/Η ΥΕ/ΑΠ με τη σειρά του/της υποστηρίζεται στην εκτέλεση των καθηκόντων του/της από την ΕΥΕΔ<sup>4</sup>. Ο συντονιστικός ρόλος της ΕΥΕΔ περιλαμβάνει δύο βασικά σκέλη: αφενός, τον συντονισμό με την Επιτροπή και, αφετέρου, τον συντονισμό με το Συμβούλιο και το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο (βλέπε [γράφημα 2](#)).

**07** Ο συντονισμός μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής συνεπάγεται αλληλεπίδραση με πολλές γενικές διευθύνσεις και υπηρεσίες της Επιτροπής, κυρίως με τις Γενικές Διευθύνσεις Διεθνών Εταιρικών Σχέσεων (ΓΔ INTPA), Γειτονίας και Διαπραγματεύσεων για τη Διεύρυνση (ΓΔ NEAR), Εμπορίου (ΓΔ TRADE), Ευρωπαϊκής Πολιτικής Προστασίας και Επιχειρήσεων Ανθρωπιστικής Βοήθειας (ΓΔ ECHO), Ανθρώπινων Πόρων και Ασφάλειας (ΓΔ HR) και Προϋπολογισμού (ΓΔ BUDG), καθώς και με την Υπηρεσία Μέσων Εξωτερικής Πολιτικής (FPI).

**08** Το ΣΕΥ κατευθύνει την εξωτερική δράση της ΕΕ, βάσει των στρατηγικών κατευθυντήριων γραμμών που καθορίζει το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο (συμπεριλαμβανομένων των κρατών μελών). Οι σχετικές πολιτικές υλοποιούνται και μεταπαρακολουθούνται από τον/την ΥΕ/ΑΠ και την ΕΥΕΔ.

**09** Θεμελιώδης είναι επίσης η σημασία του εσωτερικού συντονισμού<sup>5</sup>, τόσο στους κόλπους των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ όσο και μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών και των 145 αντιπροσωπειών της ΕΕ ανά τον κόσμο, καθώς και με το ιδιαίτερο γραφείο του/της ΥΕ/ΑΠ.

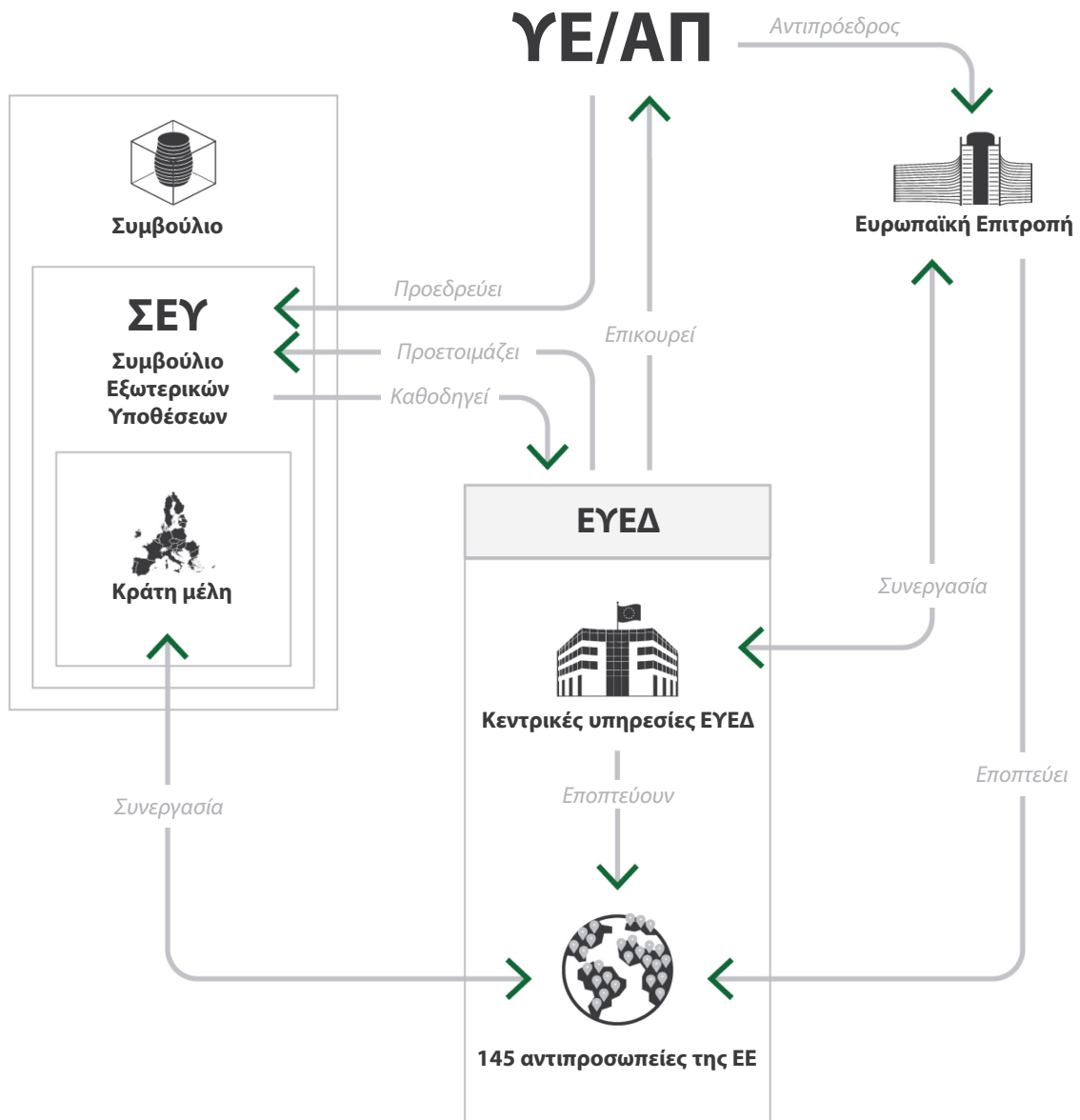
---

<sup>3</sup> Άρθρο 21, παράγραφος 3, της [Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση](#).

<sup>4</sup> Άρθρο 2 της [απόφασης για την ΕΥΕΔ](#).

<sup>5</sup> Αυτόθι, άρθρο 4, παράγραφος 3.

Γράφημα 2 – Ο συντονιστικός ρόλος της ΕΥΕΔ



Πηγή: ΕΕΣ.

## Πόροι της ΕΥΕΔ

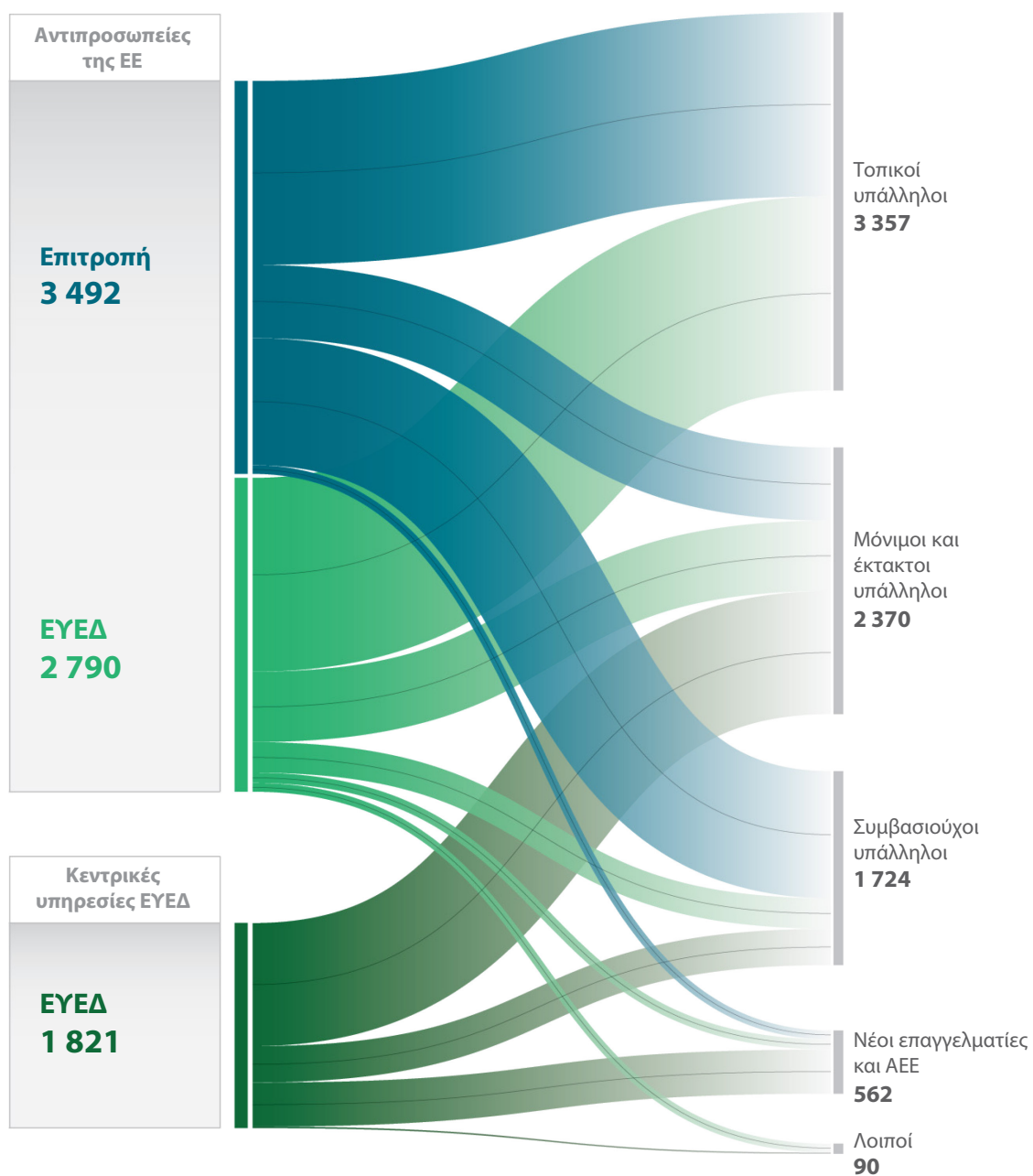
**10** Ο διοικητικός προϋπολογισμός της ΕΥΕΔ για το 2022 ανήλθε σε 787 εκατομμύρια ευρώ<sup>6</sup>. Ο προϋπολογισμός αυτός αφορά τόσο τις κεντρικές υπηρεσίες της όσο και τις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Επιπλέον, η Υπηρεσία λαμβάνει ετησίως ένα ποσό από την Επιτροπή για την κάλυψη των διοικητικών εξόδων των υπαλλήλων της Επιτροπής που απασχολούνται σε αντιπροσωπείες. Η εισφορά αυτή ανήλθε το 2022 σε 241 εκατομμύρια ευρώ.

**11** Το προσωπικό των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ χαρακτηρίζεται από ανομοιογένεια και υψηλό βαθμό εναλλαγής. Περιλαμβάνει υπαλλήλους της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής, διπλωμάτες των κρατών μελών, τοπικούς, συμβασιούχους και έκτακτους υπαλλήλους, αποσπασμένους εθνικούς εμπειρογνώμονες, νέους επαγγελματίες και ασκούμενους (βλέπε [γράφημα 3](#)). Οι υπάλληλοι της Επιτροπής που απασχολούνται στις αντιπροσωπείες της ΕΕ εργάζονται μεν υπό την καθοδήγηση του/της επικεφαλής της αντιπροσωπείας, δηλαδή του/της πρέσβευς της ΕΕ, αλλά ιεραρχικά και διοικητικά υπάγονται στις γενικές διευθύνσεις από τις οποίες προέρχονται. Αυτή η διπλοθεσία σε οργανωτικό επίπεδο καθιστά αναγκαία, παραδείγματος χάριν, τη χρήση διαφορετικών εργαλείων εργασίας και την εφαρμογή διαφορετικών διοικητικών κανόνων.

---

<sup>6</sup> Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης, [Ετήσια έκθεση δραστηριοτήτων για το 2022](#), σ. 58.

### Γράφημα 3 – Υπάλληλοι της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και στις αντιπροσωπείες της ΕΕ



Πηγή: ΕΕΣ, βάσει του προϋπολογισμού για το 2023.

## Μεταρρύθμιση της ΕΥΕΔ

**12** Στις αρχές του 2021, ο Γενικός Γραμματέας της ΕΥΕΔ ξεκίνησε εσωτερική διαβούλευση με σκοπό την επανεξέταση της λειτουργίας της Υπηρεσίας και τον προσδιορισμό των προκλήσεων και των ευκαιριών που επιφυλάσσει το μέλλον, συμπεριλαμβανομένων πτυχών που άπτονται του συντονισμού. Υπάλληλοι της ΕΥΕΔ τόσο από τις κεντρικές υπηρεσίες της όσο και από τις αντιπροσωπείες της ΕΕ συμμετείχαν σε πέντε εργαστήρια που διοργανώθηκαν τον Φεβρουάριο του 2021, προκειμένου να συζητήσουν για το μέλλον της.

**13** Από τα εργαστήρια αυτά προέκυψε το έργο «EEAS@20», στο πλαίσιο του οποίου επτά ομάδες εστίασης διατύπωσαν ιδέες, εντόπισαν βασικές προκλήσεις σε τομείς όπως οι μέθοδοι εργασίας, η οργανωτική δομή και η επικοινωνία, και τις μετουσίωσαν σε συγκεκριμένες προτάσεις προς επεξεργασία. Εν συνεχεία, τον Μάρτιο του 2021, διατυπώθηκε μια σειρά συστάσεων για μεταρρυθμίσεις, οι οποίες εξετάζονται στη συνέχεια.

## Εμβέλεια και προσέγγιση του ελέγχου

**14** Πρόσφατα γεγονότα, και ιδίως η εισβολή της Ρωσίας στην Ουκρανία, ανέδειξαν την εξωτερική πολιτική της ΕΕ και την άσκησή της σε ζήτημα πρώτης γραμμής τόσο για τα κράτη μέλη όσο και για τα θεσμικά όργανα της ΕΕ. Στο πλαίσιο της [διαδικασίας χορήγησης απαλλαγής όσον αφορά την ΕΥΕΔ για το 2019](#), το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο πρότεινε να προβούμε σε μια πιο εξειδικευμένη επανεξέταση των διοικητικών δαπανών και των υποστηρικτικών δραστηριοτήτων της Υπηρεσίας<sup>7</sup>. Το 2019 και το 2020, η Διάσκεψη των προέδρων των επιτροπών του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου πρότεινε να εξετάσουμε τη λειτουργία της ΕΥΕΔ.

**15** Στο παρελθόν έχουμε δημοσιεύσει δύο ακόμη ειδικές εκθέσεις σχετικά με την ΕΥΕΔ. Το 2014, ελέγξαμε τη σύστασή της<sup>8</sup>, εξετάζοντας ακροθιγώς ζητήματα απτόμενα του συντονισμού της με την Επιτροπή και τα κράτη μέλη. Το 2016 ελέγξαμε πώς διαχειρίζεται τα κτίριά της<sup>9</sup>.

**16** Ο εν προκειμένω έλεγχός μας επικεντρώθηκε στον συντονιστικό ρόλο της ΕΥΕΔ στον τομέα της εξωτερικής δράσης. Επιδιώξή μας ήταν να αξιολογήσουμε την αποτελεσματικότητα του εν λόγω συντονισμού και να διατυπώσουμε συστάσεις για τη βελτίωσή του τόσο στο εσωτερικό της Υπηρεσίας όσο και με την Επιτροπή και το Συμβούλιο. Ο έλεγχος δεν κάλυψε άλλα καθήκοντα της ΕΥΕΔ, όπως αυτά που σχετίζονται με πράξεις του προϋπολογισμού, την προξενική προστασία, τις δραστηριότητες που συνδέονται με τις υπηρεσίες πληροφοριών ασφάλειας και την πολιτική κυρώσεων.

**17** Το κύριο ερώτημα που επιχειρήσαμε να απαντήσουμε στο πλαίσιο του ελέγχου μας αφορούσε τον βαθμό αποτελεσματικότητας του συντονισμού της ΕΥΕΔ, τόσο σε εσωτερικό επίπεδο όσο και με την Επιτροπή και το Συμβούλιο. Για να απαντήσουμε στο ερώτημα αυτό, εξετάσαμε την αποτελεσματικότητα του συντονισμού:

- 1) στο εσωτερικό των κεντρικών υπηρεσιών (μεταξύ άλλων, ανάμεσα στην ΕΥΕΔ και το ιδιαίτερο γραφείο του ΥΕ/ΑΠ)·
- 2) μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της και των αντιπροσωπειών της ΕΕ·

---

<sup>7</sup> 2020/2149(DEC), 26 Μαρτίου 2021, σ. 5.

<sup>8</sup> Ειδική έκθεση 11/2014.

<sup>9</sup> Ειδική έκθεση 07/2016.

3) μεταξύ της ΕΥΕΔ από τη μια και της Επιτροπής και του Συμβουλίου από την άλλη.

**18** Ο έλεγχος κάλυψε την περίοδο από τον Σεπτέμβριο του 2021 (οπότε η ΕΥΕΔ έθεσε σε εφαρμογή νέες μεθόδους και διαδικασίες εργασίας και επικαιροποίησε τη δομή της) έως τον Απρίλιο του 2023.

**19** Οι παρατηρήσεις μας βασίστηκαν σε τεκμήρια που συγκεντρώθηκαν από τις ακόλουθες πηγές:

- εξέταση της τεκμηρίωσης που μας παρασχέθηκε από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και το ιδιαίτερο γραφείο του ΥΕ/ΑΠ, την Επιτροπή και το Συμβούλιο, καθώς και από τις αντιπροσωπείες της ΕΕ που επισκεφθήκαμε·
- ανάλυση δείγματος διαδικασιών που αφορούσαν: συνεδριάσεις της ομάδας εξωτερικού συντονισμού (EXCO), διυπηρεσιακές διαβουλεύσεις, συνεδριάσεις του ΣΕΥ, συνόδους του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου και διεθνείς συνόδους κορυφής· η ανάλυση αυτή κάλυψε έγγραφα διαφόρων ειδών, όπως ημερήσιες διατάξεις συνεδριάσεων και σχετικά έγγραφα, ενημερωτικά υπομνήματα, συνεισφορές άλλων υπηρεσιών και ηλεκτρονική αλληλογραφία·
- αρκετές διά ζώσης και μέσω βιντεοδιάσκεψης συναντήσεις με υπαλλήλους των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ, της ΓΔ INTPA και της ΓΔ NEAR, καθώς και με ειδικούς/-ές εντεταλμένους/-ες της ΕΕ και προέδρους ομάδων εργασίας του Συμβουλίου και της Επιτροπής Πολιτικής και Ασφάλειας (ΕΠΑ)·
- έρευνα μέσω ερωτηματολογίου που εστάλη στο σύνολο των πρέσβων της ΕΕ, το ποσοστό απάντησης στην οποία ανήλθε σε 82 % (ελήφθησαν απαντήσεις από 119 αντιπροσωπείες της ΕΕ επί συνόλου 145)·
- επιτόπιες επισκέψεις σε τέσσερις αντιπροσωπείες της ΕΕ που περιλαμβάνονταν στο δείγμα μας: στη Βοσνία-Ερζεγοβίνη, στην Τανζανία και στο Τουρκμενιστάν, καθώς και στην αντιπροσωπεία της ΕΕ στον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών, στη Νέα Υόρκη·
- εκθέσεις της Υπηρεσίας Εσωτερικού Λογιστικού Ελέγχου (IAS) της Επιτροπής.

**20** Η επιλογή των αντιπροσωπειών της ΕΕ στις οποίες πραγματοποιήθηκαν επιτόπιες επισκέψεις βασίστηκε στα εξής κριτήρια:

- αριθμός υπαλλήλων,
- γεωγραφική θέση και κάλυψη (μία χώρα, πολλές χώρες ή πολυμερείς οργανισμοί),
- κατά πόσον είχαν δεχθεί πρόσφατα επίσκεψη της υπηρεσίας επιθεώρησης της ΕΥΕΔ,
- αναλογία υπαλλήλων της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής,
- παρουσία πρεσβειών κρατών μελών της ΕΕ στη χώρα.



## Παρατηρήσεις

### Κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ: βελτίωση των μεθόδων εργασίας ως αποτέλεσμα της εσωτερικής διαδικασίας επανεξέτασης, αλλά εμμένουσες αδυναμίες στη διαχείριση πληροφοριών

**21** Στην ενότητα αυτή, αξιολογούμε τις μεθόδους και τις διαδικασίες εργασίας και τις κατευθυντήριες γραμμές της ΕΥΕΔ, καθώς και τα διαθέσιμα στις κεντρικές υπηρεσίες της εργαλεία, υπό το πρίσμα της πρόσφατης επανεξέτασης του 2021. Ειδικότερα, αξιολογήσαμε τα εξής:

- 1) αν η επανεξέταση «EEAS@20» είχε αντίκτυπο στις μεθόδους και τις διαδικασίες εργασίας της Υπηρεσίας·
- 2) αν οι μέθοδοι, οι διαδικασίες και οι κατευθυντήριες γραμμές της ήταν πλήρεις και κάλυπταν όλους τους τομείς της αρμοδιότητάς της, καθώς και αν οι διάλογοι συντονισμού εξασφαλίζουν τη συμμετοχή των βασικών ενδιαφερομένων·
- 3) αν τα διαθέσιμα εργαλεία, ιδίως δε τα εργαλεία πληροφορικής, συνέβαλαν αποτελεσματικά στον συντονισμό.

### Διενεργήθηκε ολοκληρωμένη επανεξέταση, χωρίς όμως σαφές σχέδιο δράσης ή χρονοδιάγραμμα

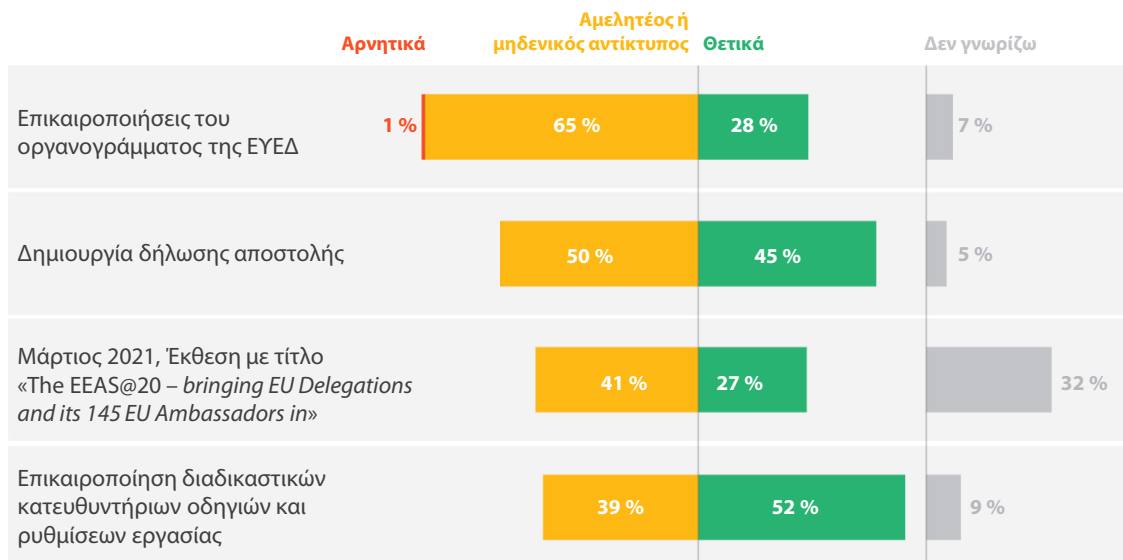
**22** Κατά τη 10η επέτειο από την ίδρυσή της και σε συνέχεια της επανεξέτασης «EEAS@20» που ξεκίνησε στις αρχές του 2021 (βλέπε σημεία [12-13](#)), η ΕΥΕΔ αποφάσισε να λάβει μέτρα για τη βελτίωση της εσωτερικής δομής και της λειτουργίας της και την ενίσχυση του γεωπολιτικού ρόλου της μέσω των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Οι εκθέσεις των ομάδων εστίασης που δημιουργήθηκαν τον Μάρτιο του 2021 περιείχαν συστάσεις, αλλά δεν καθόριζαν προθεσμίες ή ορόσημα. Μια σειρά από τις προτάσεις που υποβλήθηκαν οδήγησαν σε διαδοχικές αλλαγές στη δομή της Υπηρεσίας. Παραδείγματος χάριν, η αρμόδια για τα παγκόσμια ζητήματα διεύθυνση διαχείρισης αναδιοργανώθηκε, ώστε να ευθυγραμμιστεί περισσότερο με τις νέες στρατηγικές προτεραιότητες της Επιτροπής και του Συμβουλίου (βλέπε [παράρτημα Ι](#)).

**23** Τον Απρίλιο του 2022, παρουσιάστηκε νέα δήλωση αποστολής και έγιναν τα πρώτα βήματα στο πλαίσιο ενός πιλοτικού έργου για τη δημιουργία Ευρωπαϊκής Διπλωματικής Ακαδημίας. Ανώτερος στόχος είναι η δημιουργία ενός πλήρως ανεπτυγμένου ενωσιακού διπλωματικού σώματος για την προώθηση της εξωτερικής πολιτικής και των εξωτερικών συμφερόντων της Ένωσης. Θεωρούμε ότι οι πρωτοβουλίες αυτές είναι σημαντικές για την περαιτέρω σφυρηλάτηση της θεσμικής και διπλωματικής ταυτότητας της Υπηρεσίας.

**24** Συνολικά, η επανεξέταση «EEAS@20» που πραγματοποιήθηκε το 2021 ήταν μια ολοκληρωμένη διαδικασία αυτοεξέτασης, στο πλαίσιο της οποίας εντοπίστηκαν κρίσιμοι τομείς όπου υπάρχει περιθώριο βελτίωσης και διατυπώθηκαν πολύτιμες συστάσεις (βλέπε σημεία [22-23](#)). Ωστόσο, η επανεξέταση δεν συνοδεύθηκε από σαφές σχέδιο δράσης, με ιεράρχηση προτεραιοτήτων, ή από χρονοδιάγραμμα υλοποίησης, ώστε το προσωπικό να ενημερωθεί για τις σχεδιαζόμενες ή επικείμενες αλλαγές ή για το σκεπτικό τους. Λόγου χάριν, οι διαδοχικές αλλαγές στο οργανόγραμμα δεν παρουσιάζονταν ούτε εξηγούνταν πάντα με σαφήνεια στο προσωπικό. Το ίδιο ίσχυε για την προστιθέμενη αξία στην οποία βασίστηκε η απόφαση αλλαγής της οργανωτικής δομής. Στο πλαίσιο της έρευνάς μας, διαπιστώσαμε ότι μόλις το 28 % των πρέσβων στην ΕΕ έκρινε ότι η επικαιροποιημένη δομή είχε θετικό αντίκτυπο στις επιδόσεις της αντιπροσωπείας τους. Τον Μάρτιο του 2021, μια ομάδα εργασίας στο πλαίσιο της «EEAS@20» παρουσίασε σε έκθεσή της προτάσεις για τη βελτίωση των σχέσεων μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ, αλλά το 73 % όσων απάντησαν στην έρευνα μας είτε δεν ήταν ενήμεροι για την έκθεση είτε θεωρούσαν ότι ο αντίκτυπος της ήταν αμελητέος, αν όχι μηδενικός (βλέπε [γράφημα 4](#)).

## Γράφημα 4 – Αντίκτυπος επιλεγμένων δράσεων στο πλαίσιο της επανεξέτασης της ΕΥΕΔ

Ερώτηση της έρευνας: Πώς επηρέασαν οι ακόλουθες δράσεις τις επιδόσεις της αντιπροσωπείας σας;



Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

### Βελτιωμένες ρυθμίσεις εργασίας και κατευθυντήριες γραμμές

**25** Λαμβάνοντας υπόψη τις διαπιστώσεις της ομάδας εργασίας «EEAS@20» σχετικά με τις μεθόδους εργασίας, η ΕΥΕΔ συγκέντρωσε τις υφιστάμενες μεθόδους και κατευθυντήριες γραμμές της και ανέπτυξε νέες, οι οποίες παρουσιάζονται σε καλά δομημένες σελίδες στο ενδοδίκτυό της. Οι ρυθμίσεις εργασίας καλύπτουν πρακτικά όλους τους τομείς στους οποίους εμπλέκονται περισσότερα του ενός τμήματα της ΕΥΕΔ. Παραδείγματος χάριν, υπάρχουν ρυθμίσεις εργασίας που επιτρέπουν στις αντιπροσωπείες της ΕΕ να συνεισφέρουν στις εργασίες του ΣΕΥ και να ενημερώνονται για τα συμπεράσματα των συνεδριάσεών του (βλέπε επίσης σημείο [97](#)).

**26** Για κάθε μέθοδο ή ρύθμιση εργασίας, προβλέπεται ένα σημείο επαφής, αρμόδιο για την επικαιροποίηση και την προετοιμασία μαθημάτων επιμόρφωσης για τους νεοεισερχόμενους. Οι κατευθυντήριες γραμμές είναι πλήρεις, αλλά σπανίως περιέχουν διαγράμματα ροής ή γραφήματα για να διευκολύνουν την κατανόηση πολύπλοκων διαδικασιών. Το 2022 και το 2023 επικαιροποιήθηκαν διάφορες ρυθμίσεις εργασίας, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που αφορούν τις σχέσεις μεταξύ της ΕΥΕΔ και του ιδιαίτερου γραφείου του/της ΥΕ/ΑΠ. Επιπλέον, η ΕΥΕΔ αναθεώρησε τις οδηγίες της για την κατάρτιση και την έγκριση ενημερωτικών υπομνημάτων και σημειωμάτων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνάς μας, οι επικαιροποιημένες

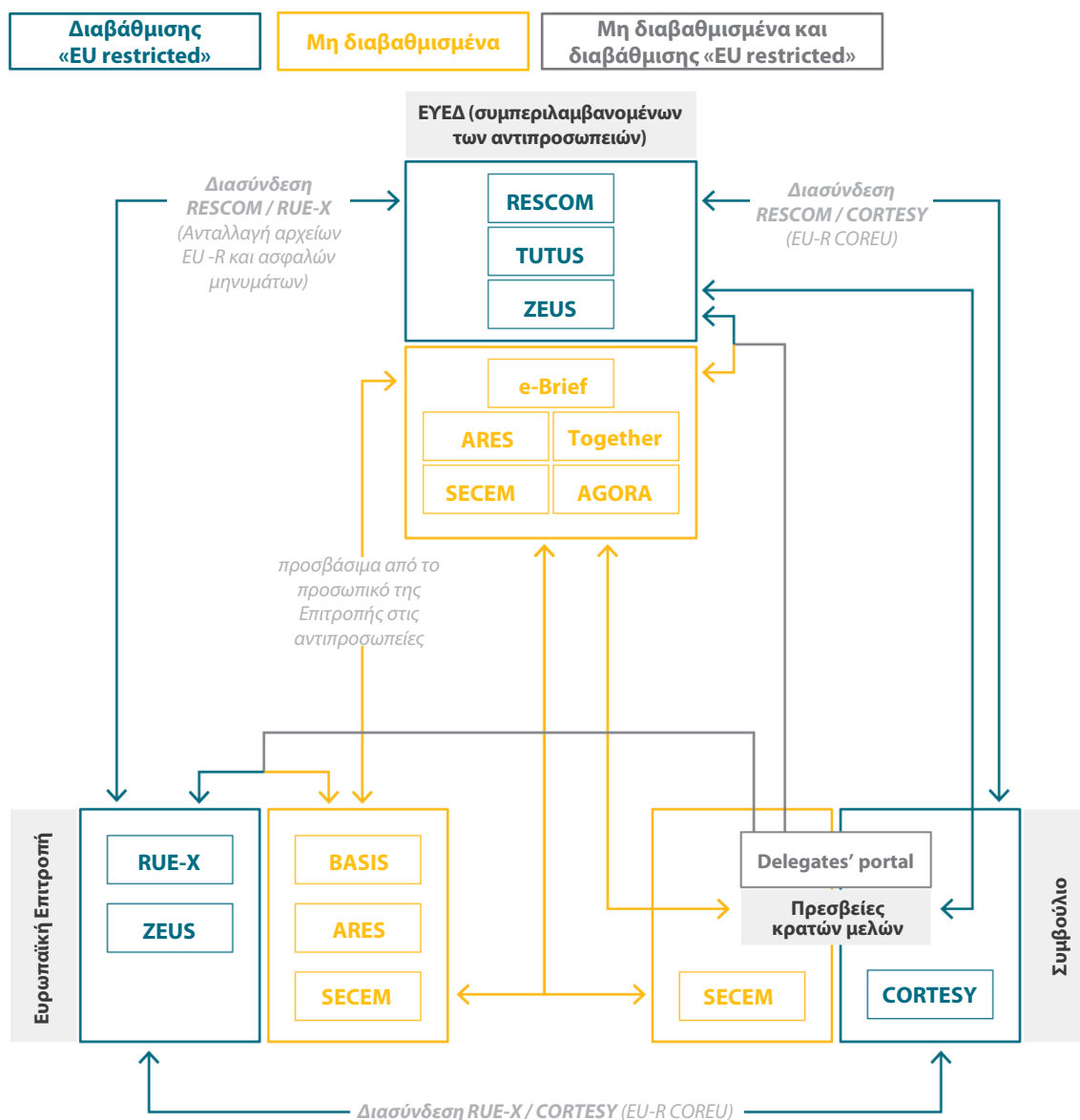
κατευθυντήριες γραμμές και ρυθμίσεις εργασίας έτυχαν θετικής υποδοχής από το 52 % των πρέσβων της ΕΕ (βλέπε [γράφημα 4](#)).

**27** Ο συντονισμός στους κόλπους των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ περιλαμβάνει τακτικές συνεδριάσεις μεταξύ οριζόντιων και θεματικών διευθύνσεων, καθώς και εβδομαδιαίες συνεδριάσεις στο επίπεδο της ανώτερης διοίκησης. Πραγματοποιείται επίσης μέσω αναφορών πολιτικής και στο πλαίσιο της προετοιμασίας πρωτοβουλιών πολιτικής, υπομνημάτων και εγγράφων θέσης. Βάσει των εγγράφων που εξετάσαμε και των συνεντεύξεών μας με ανώτερα διοικητικά στελέχη της ΕΥΕΔ, διαπιστώσαμε ότι υπάρχει περιθώριο ανοίγματος των συνεδριάσεων αυτών σε περισσότερους συμμετέχοντες, ώστε να ενισχυθεί ο συντονισμός. Παραδείγματος χάριν, στις συνεδριάσεις της ανώτερης διοίκησης, οι οποίες θεωρούνται ιδιαίτερα χρήσιμες για την ανταλλαγή πληροφοριών, δεν συμμετέχουν οι ειδικοί/-ές εντεταλμένοι/-ες της ΕΕ, που όμως διαδραματίζουν ρόλο υψηλού επιπέδου, επικουρώντας τον/την ΥΕ/ΑΠ και συντονίζοντας την πολιτική της ΕΕ στις περιφέρειες που καλύπτει η εντολή τους.

### **Τα εργαλεία διαχείρισης πληροφοριών δεν υποστηρίζουν πλήρως τον συντονισμό**

**28** Τα εργαλεία διαχείρισης πληροφοριών, τα οποία διαχειρίζονται οι κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, αποτελούν ένα από τα κύρια μέσα που διαθέτει η Υπηρεσία για να συντονίζει τις εργασίες της τόσο στο εσωτερικό της όσο και με άλλα θεσμικά όργανα (βλέπε επίσης [γράφημα 5](#)). Τα εργαλεία αυτά χρησιμοποιούνται κυρίως για τους σκοπούς της συνεργασίας, της διαχείρισης γνώσεων και πληροφοριών, της τήρησης αρχείων και της ασφαλούς ανταλλαγής πληροφοριών.

## Γράφημα 5 – Εργαλεία πληροφορικής χρησιμοποιούμενα για τους σκοπούς του εσωτερικού και διοργανικού συντονισμού



Πηγή: ΕΕΣ.

Εξακολουθούν να απουσιάζουν εργαλεία διαχείρισης πληροφοριών, τα οποία να καθιστούν δυνατή την αποτελεσματική συνεργασία και τη διαχείριση των γνώσεων

**29** Η εγκατάσταση λειτουργικών και αξιόπιστων εργαλείων ΤΠ είναι κομβικής σημασίας για τον σωστό συντονισμό και πρέπει να βασίζεται σε μια άρτια στρατηγική διαχείρισης πληροφοριών. Το 2019, η ΕΥΕΔ δημοσίευσε στρατηγική διαχείρισης των πληροφοριών (IMS), στην οποία προσδιορίστηκαν οι κύριες προκλήσεις που αντιμετώπιζε η Υπηρεσία όσον αφορά τα αναγκαία εργαλεία. Σε αυτή ανέφερε ότι τα διαθέσιμα εργαλεία πληροφορικής δεν ανταποκρίνονταν απολύτως στις ανάγκες της. Ειδικότερα, διαπίστωνε ότι ήταν πολλά και δύσχρηστα, επέβαλλαν επαχθείς

περιορισμούς, δεν επέτρεπαν την αποδοτική αναζήτηση πληροφοριών, χαρακτηρίζονταν από έλλειψη διαλειτουργικότητας και οι λειτουργίες τους δεν ήταν παρά εν μέρει αποδοτικές. Επίσης, ότι η εξ αποστάσεως και από κινητές συσκευές πρόσβαση σε αυτές τις εφαρμογές ήταν δυσχερής και μη φιλική προς τον χρήστη.

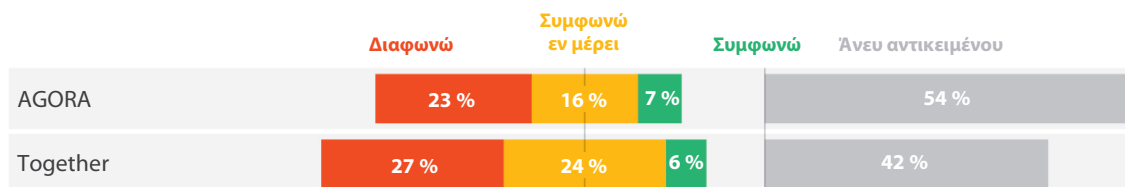
**30** Στη στρατηγική διαπιστωνόταν επίσης η ανάγκη για τρεις διασυνδεδεμένες πλατφόρμες για τη διαχείριση πληροφοριών: 1) μια συνεργατική πλατφόρμα, 2) μια πλατφόρμα διαχείρισης γνώσεων και 3) μια πλατφόρμα τήρησης αρχείων. Από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήσαμε στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και στις αντιπροσωπείες της ΕΕ που επισκεφθήκαμε, κατέστη σαφές ότι οι σημαντικότερες ανάγκες σε εργαλεία πληροφορικής ταυτίζονταν εν πολλοίς με εκείνες που είχαν ήδη προσδιοριστεί στη στρατηγική. Διαπιστώσαμε ότι, κατά τον χρόνο διενέργειας του ελέγχου μας, δύο από τις εν λόγω τρεις κεντρικές πλατφόρμες δεν ήταν ακόμη πλήρως λειτουργικές.

**31** Πρώτον, η ΕΥΕΔ είχε προσδιορίσει την ανάγκη για μια **συνεργατική πλατφόρμα**, μέσω της οποίας το προσωπικό θα μπορούσε να επικοινωνεί και η οποία θα διευκόλυνε τον συντονισμό εργασιών στις οποίες εμπλέκονται διαφορετικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ ή της Επιτροπής. Ο αποδοτικότερος αυτός τρόπος συνεργασίας, μεταξύ άλλων, θα περιόριζε την ανταλλαγή μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Διαπιστώσαμε ότι τα εργαλεία στη διάθεση της ΕΥΕΔ που προσέγγιζαν περισσότερο τα χαρακτηριστικά μιας συνεργατικής πλατφόρμας ήταν το AGORA και το Together. Ωστόσο, το AGORA χρησιμοποιείται κυρίως από τις αντιπροσωπείες της ΕΕ σε διεθνείς οργανισμούς για τους σκοπούς της συνεργασίας με τις πρεσβείες των κρατών μελών, αλλά όχι με την Επιτροπή. Η λειτουργία της πλατφόρμας ανεστάλη στις αρχές του 2022 λόγω ανησυχιών σχετικά με την ασφάλεια. Στη συνέχεια αντικαταστάθηκε από αναβαθμισμένη έκδοση, η οποία όμως εξακολούθησε να δημιουργεί δυσκολίες στους χρήστες, μεταξύ άλλων λόγω της εγκατάστασης διορθωτικών ενημερώσεων που διατάρασαν τη χρήση.

**32** Το εργαλείο Together της ΕΥΕΔ έχει χαρακτηριστικά εργαλείου δικτύωσης και δεν χρησιμοποιείται από την Επιτροπή, η οποία διαθέτει δικό της σύστημα. Μόλις το 6 % των πρέσβων στην ΕΕ έκρινε ότι κάλυπτε πλήρως τις ανάγκες της αντιπροσωπείας τους (βλέπε [γράφημα 6](#)). Η απουσία μιας κοινής διαδικτυακής πλατφόρμας διαχείρισης εγγράφων που θα επιτρέπει σε όλους τους εμπλεκόμενους υπαλλήλους να συμμετέχουν στη διαμόρφωση ενός εγγράφου αποτελεί πρόσκομμα για τον συντονισμό, τόσο στο επίπεδο των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ όσο και με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ και την Επιτροπή (με συνέπεια τον πολλαπλασιασμό του χρόνου και του κόστους που χρειάζονται για την ολοκλήρωση ενός εγγράφου).

## Γράφημα 6 – Έρευνα μεταξύ των πρέσβων της ΕΕ – Συνεργατικά εργαλεία

Ερώτηση της έρευνας: Σε ποιον βαθμό συμφωνείτε ότι τα ακόλουθα συνεργατικά εργαλεία ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις ανάγκες της αντιπροσωπείας σας;



Πηγή: ΕΕΣ.

**33** Δεύτερον, τόσο οι αντιπροσωπείες της ΕΕ όσο και οι ομάδες εργασίας του Συμβουλίου μάς ανέφεραν ως προβληματικό τομέα αυτόν της **διαχείρισης των γνώσεων και των πληροφοριών**, που είχε επίσης συμπεριληφθεί στους τομείς που χρήζουν βελτίωσης στην IMS. Τόνισαν τις δυσκολίες της εξασφάλισης πρόσβασης σε χρήσιμες πληροφορίες (όπως στην επισκόπηση των δραστηριοτήτων της ΕΕ σε συγκεκριμένη χώρα, ή σε πληροφορίες σχετικά με τους τομείς παρέμβασης ή τα έργα), οι οποίες επί του παρόντος είναι διάσπαρτες. Θεωρούμε ότι αυτή η διασπορά γνώσεων συνιστά άμεσο κίνδυνο για τη θεσμική μνήμη και την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων, καθώς και κίνδυνο για τη φήμη της ΕΥΕΔ.

**34** Η τρίτη πλατφόρμα που είναι αναγκαία, σύμφωνα με την IMS, είναι ένα **εργαλείο τήρησης αρχείων** βασισμένο στο υφιστάμενο σύστημα διαχείρισης εγγράφων ARES (Advanced Records System), το οποίο χρησιμοποιούν τόσο η ΕΥΕΔ όσο και η Επιτροπή. Δεδομένου του πλήθους των πληροφοριών που εισρέουν από κάθε γωνιά του πλανήτη, είναι καίριας σημασίας η ύπαρξη ενός ισχυρού εργαλείου αναζήτησης βασισμένου στο ARES. Από την έρευνά μας προέκυψε ότι το ARES χαίρει της εκτίμησης της συντριπτικής πλειονότητας (73 %) των πρέσβων της ΕΕ. Ωστόσο, στο πλαίσιο του ελέγχου μας διαπιστώσαμε ότι οι περιορισμοί που επιβάλλονται στα δικαιώματα πρόσβασης των χρηστών από τον σχεδιασμό και τις ρυθμίσεις ασφάλειας του εργαλείου περιορίζουν τον βαθμό στον οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση για ένα αποδοτικό εργαλείο αναζήτησης της ΕΥΕΔ.

**35** Εκτός από τις πλατφόρμες, είναι σημαντικό τα εργαλεία πληροφορικής να προσδιορίζουν τους κατάλληλους αποδέκτες της εκάστοτε πληροφορίας. Αυτό ισχύει όλως ιδιαιτέρως στην περίπτωση της ΕΥΕΔ, λόγω της ανομοιογένειας του προσωπικού της (βλέπε σημείο **11**), του γεγονότος ότι ορισμένοι υπάλληλοι απασχολούνται για συντομότερες περιόδους (έως 4 ή 6 χρόνια στην περίπτωση των συμβασιούχων και των έκτακτων υπαλλήλων) και της πολιτικής εναλλαγής του προσωπικού που εφαρμόζεται στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Οι αντιπροσωπείες στις οποίες πραγματοποιήσαμε επίσκεψη εξέφρασαν ανησυχίες σχετικά με την απουσία κεντρικά επικαιροποιούμενων καταλόγων διανομής ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Μία από αυτές, καθώς και οι πρόεδροι μιας σειράς ομάδων εργασίας του Συμβουλίου, μας ανέφεραν ότι οι κατάλογοι διανομής συχνά περιέχουν εκατοντάδες διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που δεν επικαιροποιούνται τακτικά και αυτόματα σε κεντρικό επίπεδο, και ότι οι λειτουργικές γραμματοθυρίδες δεν χρησιμοποιούνται με συνέπεια. Η χειρωνακτική εισαγωγή των διευθύνσεων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κάθε φορά ενέχει κίνδυνο σφαλμάτων, καθώς και τον κίνδυνο οι πληροφορίες να μην φθάνουν πάντα στους σωστούς αποδέκτες. Πολλοί από όσους απάντησαν στην έρευνά μας ανέφεραν τα προβλήματα με τους καταλόγους διανομής ως εμπόδιο για τον συντονισμό. Επιπλέον, στην IMS επισημάνθηκε η απουσία καθοδήγησης στο επίπεδο της Υπηρεσίας για τους καταλόγους διανομής.

**36** Η ΕΥΕΔ, η Επιτροπή ή και οι δύο μαζί έχουν αναπτύξει μια σειρά εργαλείων πληροφορικής για τη διευκόλυνση της συνεργασίας ή του συντονισμού μεταξύ των αντιπροσωπειών και των ενδιαφερόμενων γενικών διευθύνσεων ή υπηρεσιών της Επιτροπής. Ωστόσο, αγκάθι για τον συντονισμό αποτελεί η περιορισμένη διαλειτουργικότητα μεταξύ ορισμένων εργαλείων, καθώς και δυσκολίες στη χρήση τους (βλέπε σημεία **42** και **98**). Η κατάσταση περιπλέκεται, αφενός, λόγω της δομής της ΕΥΕΔ, με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ να είναι διάσπαρτες σε ολόκληρο τον πλανήτη, και, αφετέρου, λόγω της στενής σχέσης συνεργασίας της με την Επιτροπή. Η ΕΥΕΔ δεν είναι πάντοτε εύκολο να υιοθετεί τα εργαλεία πληροφορικής που έχει επιλέξει η Επιτροπή, ακόμη και στις περιπτώσεις που η υιοθέτηση μιας κοινής λύσης θα βελτίωνε τον συντονισμό. Οφείλει να λαμβάνει υπόψη τα διαφορετικά περιβάλλοντα λογισμικού (συμπεριλαμβανομένων εκείνων των αντιπροσωπειών της ΕΕ), τις προκλήσεις της υπολογιστικής νέφους, τα διαφορετικά πρότυπα ασφάλειας και το διαφορετικό μέγεθος των τμημάτων πληροφορικής και των προϋπολογισμών τους. Ωστόσο, η χρήση διαφορετικών συστημάτων και διαφορετικού λογισμικού προκαλεί σε ορισμένες περιπτώσεις σύγχυση στο προσωπικό των αντιπροσωπειών, που ενίοτε είναι υποχρεωμένο να χρησιμοποιεί δύο διαφορετικά προφίλ στο ίδιο διοικητικό εργαλείο.



**37** Όλα τα πρόσωπα με τα οποία συνομιλήσαμε, καθώς και όλες οι αντιπροσωπείες της ΕΕ τις οποίες επισκεφθήκαμε, συμφώνησαν ότι η επικοινωνία με την Επιτροπή στις Βρυξέλλες βελτιώθηκε σημαντικά χάρη στην αυξημένη χρήση των εργαλείων βιντεοεπικοινωνίας που υιοθετήθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Τα εργαλεία αυτά παρέχουν επίσης στους υπαλλήλους της Επιτροπής τη δυνατότητα να συμμετέχουν στις εβδομαδιαίες συνεδριάσεις μεταξύ των αντιπροσωπειών της ΕΕ και των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ. Ωστόσο, η Επιτροπή, η ΕΥΕΔ και οι αντιπροσωπείες της ΕΕ δεν συμφώνησαν στη χρήση ενός κοινού εργαλείου βιντεοεπικοινωνίας. Αντ' αυτού, χρησιμοποιούν διάφορα εργαλεία, όπως τα Zoom, Webex, Skype και Teams, γεγονός που υπονομεύει την αποδοτική διοργάνωση των συνεδριάσεων και περιπλέκει τη χρήση συνεργατικών εργαλείων (βλέπε επίσης σημείο 31).

#### **Οι περιορισμοί των εργαλείων πληροφορικής αποτελούν πρόσκομμα για την ανταλλαγή ευαίσθητων και διαβαθμισμένων πληροφοριών**

**38** Η ΕΥΕΔ χειρίζεται και παράγει σημαντικό όγκο πληροφοριών που πρέπει να τυγχάνουν ασφαλούς χειρισμού, δεσμεύεται δε να συμμορφώνεται με τους κανόνες για την προστασία των διαβαθμισμένων πληροφοριών της ΕΕ<sup>10</sup>. Επίσης, καταρτίζει πολυάριθμες εκθέσεις και αναφορές ευαίσθητου χαρακτήρα, οι οποίες, όμως, δεν είναι διαβαθμισμένες. Για αυτές, η ΕΥΕΔ παρέλαβε από το Συμβούλιο και την Επιτροπή, και εξακολουθεί να χρησιμοποιεί, έναν συνδυασμό διαβαθμίσεων ασφάλειας για τα έγγραφα. Λόγου χάριν, εξακολουθεί να χρησιμοποιεί το επίπεδο διαβάθμισης «limité», το οποίο προέρχεται από το Συμβούλιο και δεν χρησιμοποιείται από την Επιτροπή.

**39** Η κατάσταση αυτή αυξάνει τον κίνδυνο ένα θεσμικό όργανο να λάβει ένα έγγραφο με διαβάθμιση ασφάλειας που δεν αναγνωρίζει και, ως εκ τούτου, να το διαβιβάσει μέσω ακατάλληλου διαύλου. Παρόμοια παρατήρηση έχει διατυπώσει η Υπηρεσία Εσωτερικού Λογιστικού Ελέγχου της Επιτροπής, επισημαίνοντας σημαντικούς τομείς στους οποίους υπάρχει περιθώριο βελτίωσης. Ωστόσο, έχει υποβληθεί πρόταση κανονισμού για την ασφάλεια των πληροφοριών<sup>11</sup> που αναμένεται να συμβάλει στην αντιμετώπιση του προβλήματος της ανομοιογένειας των διαβαθμίσεων ασφάλειας μεταξύ των θεσμικών και λοιπών οργάνων και οργανισμών της ΕΕ.

<sup>10</sup> Απόφαση σχετικά με τους κανόνες ασφάλειας για την ΕΥΕΔ, [ADMIN\(2017\) 10](#).

<sup>11</sup> Πρόταση κανονισμού σχετικά με την ασφάλεια των πληροφοριών στα θεσμικά και λοιπά όργανα και οργανισμούς της Ένωσης, [COM\(2022\) 119](#).

**40** Επιπλέον της ύπαρξης ενός εναρμονισμένου και ολοκληρωμένου συστήματος διαβάθμισης ασφάλειας, μεγάλη είναι και η σημασία της δυνατότητας ανταλλαγής πληροφοριών μέσω ασφαλών διαύλων και της διασφάλισης της διαλειτουργικότητας των χρησιμοποιούμενων συστημάτων με εκείνα των άλλων θεσμικών οργάνων της ΕΕ.

**41** Το 2020, στο πλαίσιο της IMS της, η ΕΥΕΔ ανέπτυξε ένα δικό της εσωτερικό εργαλείο, με την ονομασία RESCOM, διά του οποίου μπορεί να καταρτίζει, να αποθηκεύει, να υποβάλλει σε επεξεργασία συνεργατικά και να διαβιβάζει πληροφορίες διαβάθμισης «EU Restricted». Το σύστημα αυτό αναπτύχθηκε αντί να υιοθετηθεί το σύστημα RUE της Επιτροπής, του οποίου η λειτουργία επρόκειτο να διακοπεί. Ωστόσο, σύμφωνα με τους συνομιλητές μας στις αντιπροσωπείες της ΕΕ, το RESCOM είναι δύσχρηστο και δεν καλύπτει πάντα τις ανάγκες τους. Μία από τις αντιπροσωπείες της ΕΕ που επισκεφθήκαμε δεν διέθετε επί σειρά ετών υπολογιστή με εγκατεστημένο το RESCOM και παρέλαβε έναν μόνο, για ολόκληρη την αντιπροσωπεία, λίγο πριν από τη διενέργεια του ελέγχου μας. Και αυτός, ωστόσο, δεν ήταν δυνατό να χρησιμοποιηθεί, λόγω της ανεπάρκειας της τοπικής σύνδεσης της αντιπροσωπείας στο διαδίκτυο. Άλλη αντιπροσωπεία της ΕΕ στην οποία πραγματοποιήσαμε επίσκεψη είχε αντιμετωπίσει προβλήματα κατά τη μετάβαση από το RUE στο RESCOM, τα οποία περιόρισαν τη χρήση του τελευταίου, γεγονός που αυξάνει τον κίνδυνο ανταλλαγής διαβαθμισμένων πληροφοριών μέσω λιγότερο ασφαλών διαύλων. Στις απαντήσεις τους στην έρευνά μας, το 39 % των πρέσβων στην ΕΕ συμφώνησαν μερικώς με τη δήλωση ότι το RESCOM ήταν αποτελεσματικό, ενώ μόλις το 20 % απάντησαν ότι κάλυπτε πλήρως τις ανάγκες τους (βλέπε [πλαίσιο 1](#) και [γράφημα 7](#)).

## Πλαίσιο 1

### Εργαλεία ΤΠ για ασφαλή επικοινωνία – Οι απόψεις των πρέσβων της ΕΕ

Όσον αφορά την ασφαλή επικοινωνία, αρκετοί/-ές πρέσβεις της ΕΕ, αναγνωρίζοντας βεβαίως τις προσπάθειες που καταβάλλουν τα τμήματα πληροφορικής της ΕΥΕΔ για τη συντήρηση των συστημάτων, εξέφρασαν την άποψη ότι οι υφιστάμενες λύσεις δεν ήταν βιώσιμες μακροπρόθεσμα. Ένας/Μία πρέσβυς έκρινε ότι είναι αναγκαία η συνολική επανεξέταση των πόρων και των υποδομών και η διάθεση επαρκών πόρων για τον εκσυγχρονισμό και τη συντήρηση των συστημάτων.

Αρκετοί/-ές διαμαρτυρήθηκαν για το γεγονός ότι το σύστημα ασφαλούς επικοινωνίας της ΕΥΕΔ ( το RESCOM), αν και ασφαλές, ήταν υπερβολικά «βαρύ» και δύσχρηστο, δεδομένων των διαθέσιμων στις χώρες όπου εδρεύουν διαδικτυακών ταχυτήτων. Ως αποτέλεσμα, είναι υπερβολικά αργό και αναποτελεσματικό, ακόμη και στην περίπτωση απλών ενεργειών.

Ένας/Μία πρέσβυς δήλωσε ότι, ενώ έχει παρασχεθεί τεχνική καθοδήγηση σχετικά με τη χρήση του, δεν έχει παρασχεθεί πρακτική καθοδήγηση, ούτε κίνητρο για τη χρήση του για τους σκοπούς της υποβολής αναφορών. Ως εκ τούτου, η συγκεκριμένη αντιπροσωπεία χρησιμοποιούσε, αντί του RESCOM, το SECEM (βλέπε σημείο 43), το οποίο, αν και λιγότερο ασφαλές, ήταν πρακτικό και εύχρηστο.

Άλλος/Άλλη πρέσβυς εξέφρασε τη λύπη του/της για το γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού δεν είχε πρόσβαση στο RESCOM. Συνέστησε την παροχή ευρύτερης πρόσβασης σε αυτό και την καλλιέργεια νοοτροπίας μεγαλύτερης ασφάλειας, με την κατάργηση της δυνατότητας πρόσβασης στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο από ιδιωτικές κινητές συσκευές. Έκρινε επίσης ότι οι αντιπροσωπείες θα πρέπει να έχουν στη διάθεσή τους εργαλεία για τη διαβίβαση εγγράφων διαβαθμισμένων ως «EU confidential» ή «EU secret».

Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

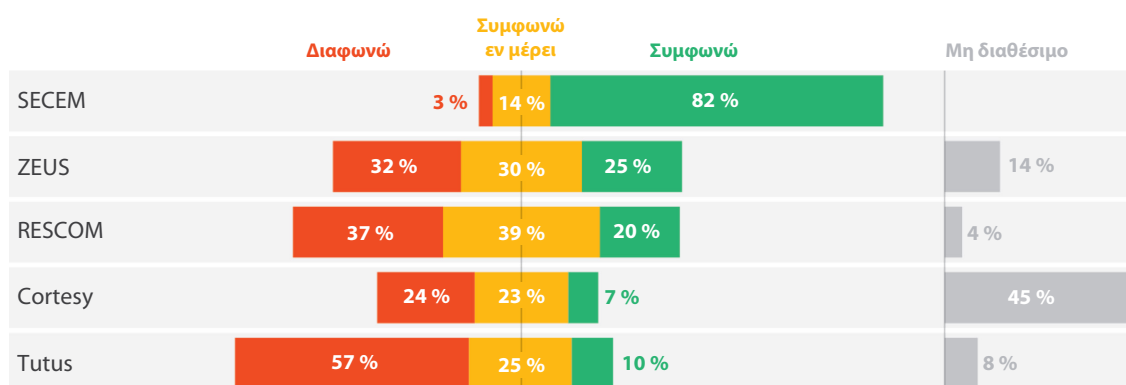
**42** Η ασφαλής ανταλλαγή πληροφοριών αποτελεί βασικό μέλημα των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Μόνο το 53 % όσων απάντησαν στην έρευνά μας ανέφεραν ότι διέθεταν εργαλεία πληροφορικής κατάλληλα για την ασφαλή ανταλλαγή εγγράφων με τις γενικές διευθύνσεις ή τις υπηρεσίες της Επιτροπής. Ορισμένα από τα εργαλεία που χρησιμοποιούν οι αντιπροσωπείες της ΕΕ για την ασφαλή ανταλλαγή πληροφοριών με τα κράτη μέλη που έχουν παρουσία στην ίδια χώρα είναι είτε υπερβολικά περίπλοκα είτε δύσχρηστα και, ως εκ τούτου, δεν έχουν υιοθετηθεί ευρέως. Άλλα έχουν εμφανίσει προβλήματα ασφάλειας και εξακολουθούν να μην ανταποκρίνονται πλήρως στις ανάγκες των χρηστών (βλέπε σημείο 31).

Παραδείγματος χάριν, τρεις από τις αντιπροσωπείες της ΕΕ στις οποίες πραγματοποιήσαμε επίσκεψη ανέφεραν ότι το λογισμικό κρυπτογράφησης ZEUS για την ασφαλή διαβίβαση διαβαθμισμένων εγγράφων ήταν υπερβολικά δύσχρηστο. Το γεγονός αυτό περιόρισε τη χρήση του τόσο από τις αντιπροσωπείες όσο και από τις πρεσβείες των κρατών μελών, με αντίκτυπο, αφενός, στην ασφάλεια της επικοινωνίας και, αφετέρου, στην ικανότητά τους να συνεργάζονται αποδοτικά επί ενός κοινού ψηφιακού εγγράφου (με αποτέλεσμα σε ορισμένες περιπτώσεις να αναγκάζονται να εκτυπώνουν και να ανταλλάσσουν αντίγραφα σε χαρτί).

**43** Βάσει των αποτελεσμάτων της έρευνάς μας, το 32 % και το 57 % των αντιπροσωπειών της ΕΕ αντίστοιχα έκριναν ότι τα ZEUS και Tutus (ασφαλή έξυπνα τηλέφωνα που χρησιμοποιούν το RESCOM) δεν καλύπτουν κατά τρόπο αποτελεσματικό τις ανάγκες τους (βλέπε [γράφημα 7](#)). Στο πλαίσιο της έρευνάς μας, οι πρέσβεις ρωτήθηκαν επίσης σχετικά με το SECEM (σύστημα που χρησιμοποιούν η ΕΥΕΔ και η Επιτροπή για την ανταλλαγή ευαίσθητων πληροφοριών μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου) και το Cortesy (σύστημα κρυπτογραφημένης επικοινωνίας μεταξύ των εθνικών υπουργείων εξωτερικών, της ΕΥΕΔ, του Συμβουλίου και της Επιτροπής). Το SECEM βαθμολογήθηκε ως αποτελεσματικό. Ωστόσο, μόλις το 7 % των πρέσβων της ΕΕ συμφώνησε πλήρως με τη δήλωση ότι το Cortesy είναι αποτελεσματικό εργαλείο (βλέπε [γράφημα 7](#)).

### Γράφημα 7 – Αποτελεσματικότητα των εργαλείων πληροφορικής που χρησιμοποιούν οι αντιπροσωπείες της ΕΕ για ασφαλή επικοινωνία

Ερώτηση της έρευνας: Σε ποιον βαθμό συμφωνείτε ότι τα ακόλουθα εργαλεία ασφαλούς ανταλλαγής πληροφοριών ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις ανάγκες της αντιπροσωπείας σας;



Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

**44** Λόγω των δυσκολιών στη χρήση των συστημάτων ZEUS, Tutus και AGORA που ανέφεραν αρκετές αντιπροσωπείες της ΕΕ, ορισμένες από αυτές, συμπεριλαμβανομένων τριών από τις τέσσερις που επισκεφθήκαμε, έχουν καταφύγει στη χρήση διαθέσιμων στην αγορά υπηρεσιών άμεσης ανταλλαγής μηνυμάτων. Οι εφαρμογές αυτές, οι οποίες δεν παρέχονται από τα θεσμικά όργανα της ΕΕ, δεν επιτρέπεται, βάσει της πολιτικής της ΕΥΕΔ, να χρησιμοποιούνται για την ανταλλαγή επαγγελματικών πληροφοριών. Αντ' αυτών, η ΕΥΕΔ προκρίνει τη χρήση μιας άλλης ασφαλούς υπηρεσίας αποστολής μηνυμάτων, της Signal.

### **ΕΥΕΔ και αντιπροσωπείες της ΕΕ: η τακτική επικοινωνία ευνοεί τον συντονισμό, αλλά οι αντιπροσωπείες δεν λαμβάνουν επαρκή αναπληροφόρηση από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ σχετικά με τον σχεδιασμό και τις αναφορές πολιτικής**

**45** Εξετάσαμε τους μηχανισμούς που χρησιμοποιούνται για τον συντονισμό μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ, και ιδίως:

- 1) κατά πόσον η ΕΥΕΔ είχε θεσπίσει κατάλληλες εσωτερικές δομές και ρυθμίσεις εργασίας για την ενίσχυση του συντονισμού με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ· και
- 2) αν αυτές χρησιμοποιούνταν κατά τρόπο αποτελεσματικό.

### **Η υψηλού επιπέδου εποπτεία υποστηρίζεται από την καλή διμερή επικοινωνία μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ**

#### **Η EUDEL αποτελεί χρήσιμο φόρουμ για τον συντονισμό σε επίπεδο αντιπροσωπειών**

**46** Σε επίπεδο αντιπροσωπειών της ΕΕ, ο συντονισμός και η διαχείριση του προσωπικού της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής εξασφαλίζονται υπό την καθοδήγηση ενός συμβουλευτικού οργάνου, γνωστού ως EUDEL, που συστάθηκε το 2012 με κοινή απόφαση της Επιτροπής και της τότε ΥΕ/ΑΠ<sup>12</sup> και το οποίο μπορεί να απευθύνει συστάσεις και προς τα δύο όργανα. Στη EUDEL συμμετέχει ένας διευθυντής / μία διευθύντρια από καθεμιά από τις ακόλουθες υπηρεσίες: ΕΥΕΔ, ΓΔ INTPA, Γενική Γραμματεία, ΓΔ BUDG και ΓΔ HR.

<sup>12</sup> Joint Decision on Cooperation Mechanisms concerning the Management of Delegations of the European Union (JOIN/2012/0008).

**47** Αποστολή της EUDEL είναι να διασφαλίζει τη συνεργασία και την αμοιβαία διαβούλευση μεταξύ της ΕΥΕΔ και των εμπλεκόμενων γενικών διευθύνσεων και υπηρεσιών της Επιτροπής επί όλων των θεμάτων που σχετίζονται με τη διαχείριση των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Σύμφωνα με την ΕΥΕΔ, λειτουργεί ως φόρουμ για την ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με θέματα αμοιβαίου ενδιαφέροντος, ιδίως σε σχέση με τη διαχείριση των πόρων και την ικανότητα των αντιπροσωπειών να προσαρμόζονται γρήγορα στις πολιτικές προτεραιότητες ή σε απρόβλεπτες καταστάσεις. Ένα πάγιο σημείο της ημερήσιας διάταξης των συνεδριάσεων της αφορά τον συντονισμό σε θέματα ΤΠ. Τα πρακτικά των συνεδριάσεων της δείχνουν ότι ενθαρρύνει την ανταλλαγή πληροφοριών και ιδεών μεταξύ της ΕΥΕΔ και των γενικών διευθύνσεων και υπηρεσιών της Επιτροπής. Παραδείγματος χάριν, συζητήθηκε η προετοιμασία της αξιολόγησης του φόρτου εργασίας που πραγματοποιήθηκε το 2022 (βλέπε επίσης σημείο **85**), ζήτημα που αποτέλεσε αντικείμενο μεταπαρακολούθησης σε μεταγενέστερες συνεδριάσεις.

#### **Η επικοινωνία μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ είναι τακτική**

**48** Τον Οκτώβριο του 2021, ο Γενικός Γραμματέας της ΕΥΕΔ αναγνώρισε την ανάγκη ενίσχυσης του συντονισμού μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ και εξέδωσε κατευθυντήριες γραμμές για τη βελτίωση της μεταξύ τους αλληλεπίδρασης σε θέματα πολιτικής. Στο εν λόγω έγγραφο τόνισε την ανάγκη για τακτικές συνεδριάσεις μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ σε σχέση με κάθε χώρα, στις οποίες θα πρέπει να προσκαλούνται, κατά περίπτωση, οι ενδιαφερόμενες γενικές διευθύνσεις και υπηρεσίες της Επιτροπής.

**49** Στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, ένας υπάλληλος είναι αρμόδιος για κάθε αντιπροσωπεία της ΕΕ. Διαπιστώσαμε ότι η επικοινωνία ήταν τακτική: οι υπάλληλοι στις αντιπροσωπείες ανέφεραν ότι επικοινωνούσαν σχεδόν καθημερινά με τους αρμόδιους υπαλλήλους στις κεντρικές υπηρεσίες. Η ποιότητα αυτών των ανταλλαγών βελτιώθηκε με την αυξημένη χρήση εργαλείων βιντεοδιάσκεψης συνεπεία της κρίσης της COVID-19 (βλέπε σημείο **37**).

**Οι αντιπροσωπείες λαμβάνουν μεν σαφείς οδηγίες από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, αλλά οι διάφορες καθυστερήσεις και η έλλειψη αναπληροφόρησης αποτελούν πρόσκομμα για τον σχεδιασμό**

**Ορισμένοι/-ες πρέσβεις της ΕΕ δεν έχουν λάβει επιστολές ανάθεσης καθηκόντων που παρέχουν χρήσιμη καθοδήγηση**

**50** Η επιστολή ανάθεσης καθηκόντων αποτελεί σημαντικό έγγραφο, στο οποίο καθορίζεται το πλαίσιο των καθηκόντων μιας αντιπροσωπείας της ΕΕ. Απευθύνεται στον/στην πρέσβη της ΕΕ κατά την έναρξη της θητείας του/της και καθορίζει τις προσδοκίες όσον αφορά τον τρόπο και το χρονικό πλαίσιο επίτευξης των στόχων της ΕΕ στη χώρα διορισμού του/της. Παρέχει επίσης το πλαίσιο στο οποίο ο/η πρέσβης της ΕΕ μπορεί να βασίσει το ετήσιο σχέδιο διαχείρισής (ΕΣΔ) του/της. Η πλειονότητα όσων απάντησαν στην έρευνά μας θεωρεί επίσης ότι η επιστολή ανάθεσης καθηκόντων αποτελεί χρήσιμο οδηγό για τις δράσεις των αντιπροσωπειών της ΕΕ (60 % συμφώνησε, 37 % συμφώνησε εν μέρει και λιγότερο από 4 % διαφώνησε). Ωστόσο, δεν έχουν λάβει όλοι και όλες οι εν ενεργεία πρέσβεις της ΕΕ επιστολές ανάθεσης καθηκόντων κατά την έναρξη της θητείας τους. Ο/Η επικεφαλής μίας από τις τέσσερις αντιπροσωπείες της ΕΕ που επισκεφθήκαμε δεν είχε λάβει επιστολή ανάθεσης καθηκόντων, και από την έρευνά μας μεταξύ των πρέσβων της ΕΕ προέκυψε επίσης ότι το 7 % όσων απάντησαν δεν είχαν λάβει τέτοια επιστολή κατά την έναρξη της θητείας τους.

**Διάσταση απόψεων μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ σχετικά με τον ετήσιο σχεδιασμό**

**51** Ετήσια σχέδια διαχείρισης καταρτίζονται, αφενός, για την ΕΥΕΔ συνολικά (από τις κεντρικές υπηρεσίες της) και, αφετέρου, χωριστά από κάθε αντιπροσωπεία της ΕΕ. Στα σχέδια αυτά πρέπει να προσδιορίζονται οι κύριες δραστηριότητες του έτους και να αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο αυτές θα συμβάλουν στην επίτευξη των γενικών στόχων της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής. Η ανάγκη οι αντιπροσωπείες της ΕΕ να συμβάλλουν στον σχεδιασμό της πολιτικής επισημαίνεται εξάλλου και στις κατευθυντήριες γραμμές για τη βελτίωση της αλληλεπίδρασης μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών και των αντιπροσωπειών της ΕΕ σε θέματα πολιτικής.

**52** Διαπιστώσαμε ότι η ΕΥΕΔ εφαρμόζει μεν εδραιωμένη διαδικασία για την κατάρτιση των ΕΣΔ των αντιπροσωπειών της ΕΕ, το απρόβλεπτο όμως χρονοδιαγράμμά της δυσχεραίνει τον προγραμματισμό των αντιπροσωπειών. Για τις διαδικασίες των τριών τελευταίων ετών (2021-2023), οι κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ απέστειλαν επικαιροποιημένα υποδείγματα και οδηγίες μεταξύ Οκτωβρίου και Φεβρουαρίου, με προθεσμίες που κυμαίνονταν από 4 έως 8 εβδομάδες. Λόγου χάριν, το υπόδειγμα του ΕΣΔ για το 2023 διαβιβάστηκε στις αντιπροσωπείες της ΕΕ στις

16 Δεκεμβρίου 2022, με προθεσμία για την υποβολή του σχεδίου την 27η Ιανουαρίου 2023. Ορισμένοι/-ες πρέσβεις ΕΕ θεώρησαν εξαιρετικά σύντομο αυτό το χρονικό περιθώριο.

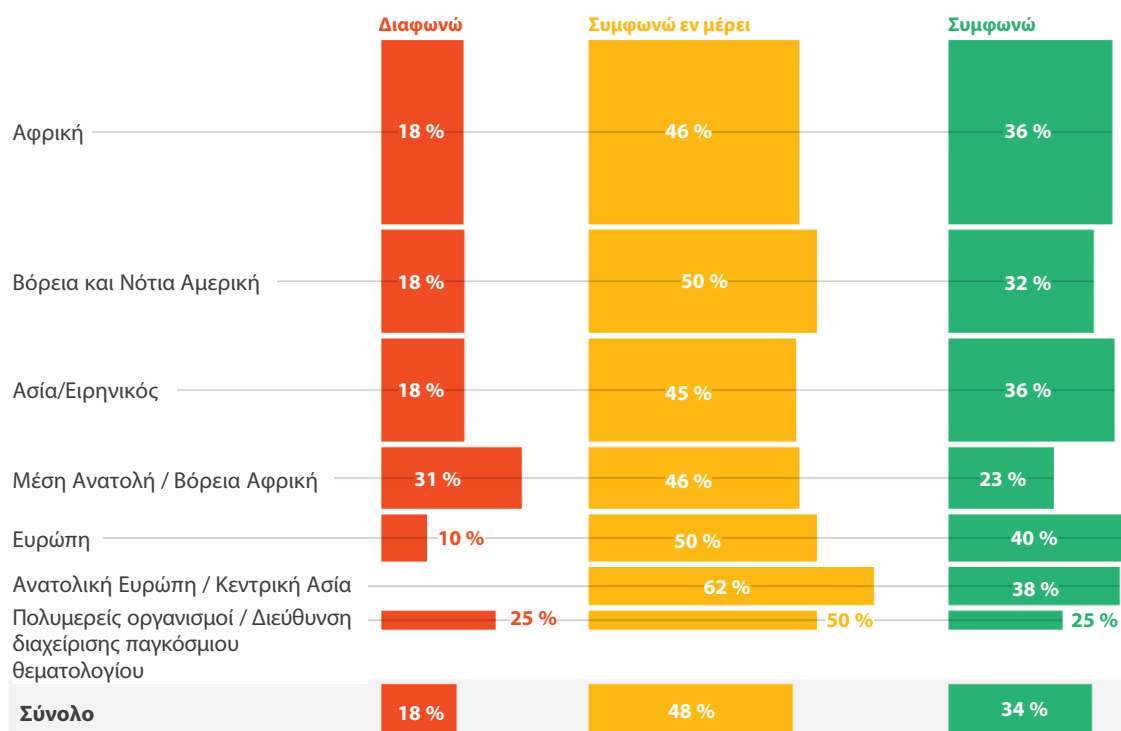
**53** Μεταξύ 2021 και 2023, οι αντιπροσωπείες της ΕΕ έλαβαν διαφορετικές οδηγίες σχετικά με τον τρόπο σύνταξης των ΕΣΔ. Το 2022 και το 2023, τους ζητήθηκε να συνδέσουν το σχέδιό τους με εκείνο των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ. Ωστόσο, τα ΕΣΔ των κεντρικών υπηρεσιών υποβλήθηκαν με μεγάλη καθυστέρηση, στις 7 Ιουλίου 2022 (δηλαδή έξι μήνες μετά την έναρξη του έτους) και στις 8 Μαρτίου 2023 (δηλαδή με καθυστέρηση δύο μηνών). Συνεπώς, στην πράξη, οι αντιπροσωπείες δεν ήταν δυνατό να βασίσουν τα σχέδιά τους στο συνολικό ΕΣΔ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ.

**54** Οι απόψεις των αντιπροσωπειών της ΕΕ δίσταντο όσον αφορά τη χρησιμότητα των ΕΣΔ, υπό τη σημερινή μορφή τους, ως εγγράφου σχεδιασμού. Ωστόσο, κατά κανόνα ήταν σύμφωνες, όπως και η πλειονότητα όσων απάντησαν στην έρευνά μας, ότι τα έγγραφα αυτά θα μπορούσαν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στον σχεδιασμό για τις αντιπροσωπείες της ΕΕ (βλέπε [γράφημα 8](#)). Στο πλαίσιο αυτό, η ΓΔ INTPA αποφάσισε πρόσφατα ότι στο εξής δεν θα συμβάλλει στα ΕΣΔ των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Πρόκειται για ένα από τα 43 μέτρα απλούστευσης που σχεδίασε η συγκεκριμένη γενική διεύθυνση με στόχο τη μείωση του φόρτου εργασίας, την αποφυγή αλληλεπικαλύψεων μεταξύ της Επιτροπής, των κεντρικών γραφείων της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ, και την αύξηση της αποτελεσματικότητας. Δεδομένου ότι πολλές αντιπροσωπείες της ΕΕ επικεντρώνονται σε μεγάλο βαθμό σε προγράμματα και βοήθεια που διαχειρίζεται η ΓΔ INTPA, η έλλειψη στοιχείων σχετικά με τους στόχους πολιτικής της μειώνει τη χρησιμότητα των ΕΣΔ. Το γεγονός αυτό, το οποίο μάς επισημάνθηκε και από δύο από τις αντιπροσωπείες που επισκεφθήκαμε, περιορίζει επίσης την ικανότητα μεταγενέστερης αξιολόγησης της προόδου προς την επίτευξη των στόχων της ΓΔ INTPA σε κάθε αντιπροσωπεία.



## Γράφημα 8 – Χρησιμότητα των ετήσιων σχεδίων διαχείρισης (ΕΣΔ)

Ερώτηση της έρευνας: Σε ποιον βαθμό συμφωνείτε με τη δήλωση «Η κατάρτιση του ΕΣΔ αποτελεί χρήσιμη διαδικασία»;

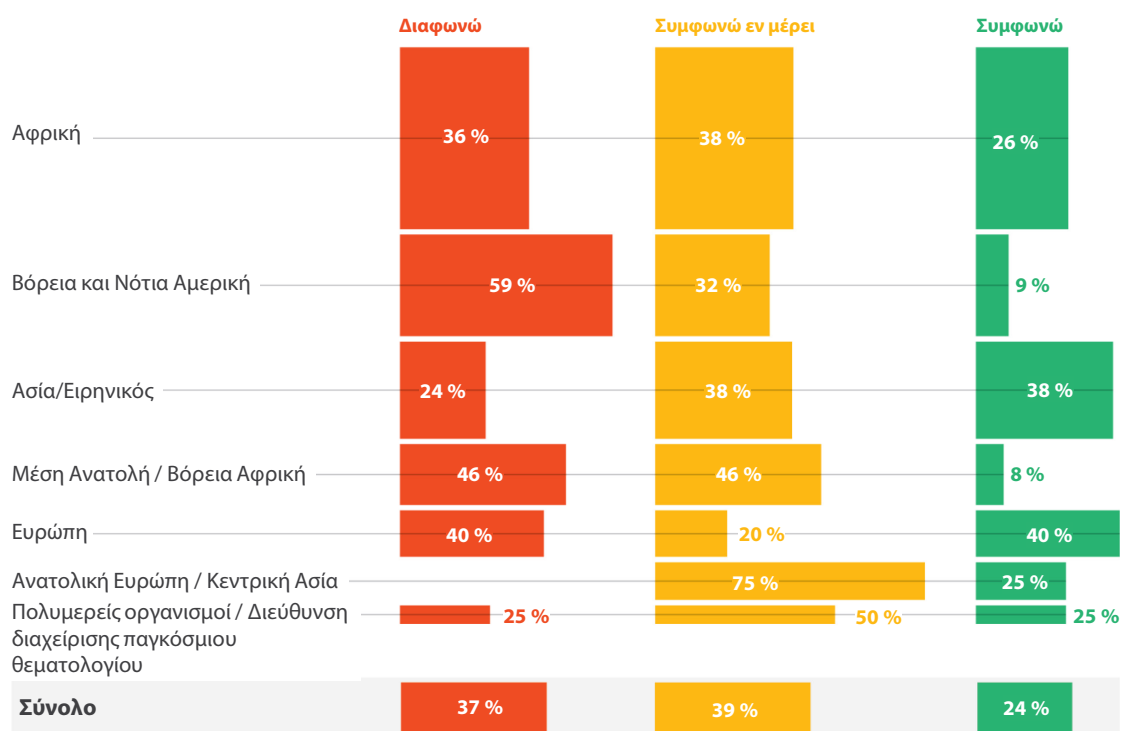


Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

**55** Ένας από τους λόγους για τους οποίους ορισμένες από τις αντιπροσωπείες της ΕΕ που επισκεφθήκαμε εξέφρασαν αμφιβολίες ως προς τη χρησιμότητα της κατάρτισης των ΕΣΔ ήταν η έλλειψη αναπληροφόρησης από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και η συνακόλουθη αβεβαιότητα ως προς το κατά πόσο βρίσκονταν σε σωστή πορεία. Πράγματι, δεν έχουν προβλεφθεί ρυθμίσεις εργασίας για την παροχή αναπληροφόρησης από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ σχετικά με τα ΕΣΔ που υποβάλλουν οι αντιπροσωπείες. Περισσότερο από το ένα τρίτο των πρέσβων που απάντησαν στην έρευνά μας δήλωσε ότι δεν είχε λάβει κανενός είδους αναπληροφόρηση σχετικά με τα ΕΣΔ τους, το 39 % δήλωσε ότι είχε λάβει κάποια αναπληροφόρηση και μόλις το 24 % συμφώνησε ότι είχε λάβει αναπληροφόρηση. Τα ποσοστά αυτά διέφεραν μεταξύ περιφερειών του πλανήτη (βλέπε [γράφημα 9](#)). Διαπιστώσαμε θετική σχέση μεταξύ της αναπληροφόρησης και της εικόνας για τη χρησιμότητα της διαδικασίας των ΕΣΔ.

## Γράφημα 9 – Αναπληροφόρηση από πλευράς των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ σχετικά με τα ΕΣΔ των αντιπροσωπειών της ΕΕ

Ερώτηση της έρευνας: Σε ποιον βαθμό συμφωνείτε με τη δήλωση «Η αντιπροσωπεία της ΕΕ έλαβε αναπληροφόρηση από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ σχετικά με το ΕΣΔ για το 2022»;



Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

**56** Η κατάσταση έχει βελτιωθεί σε σύγκριση με την εικόνα που είχε αναδυθεί από έρευνα που διενήργησαν οι ίδιες οι κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ το 2021, πλην όμως όχι δραστικά. Στην [ετήσια έκθεση δραστηριοτήτων της για το 2020](#), η ΕΥΕΔ ανέφερε ότι, παρά τις προσπάθειες που καταβλήθηκαν για τη βελτίωση της αναπληροφόρησης σχετικά με τα ΕΣΔ από τις κεντρικές υπηρεσίες της προς τις αντιπροσωπείες της ΕΕ, το ποσοστό των αντιπροσωπειών που ανέφεραν ότι δεν είχαν λάβει τέτοια αναπληροφόρηση αυξήθηκε από 47,1 % το 2019 σε 54,6 % το 2020.

## Οι αντιπροσωπείες δεν λαμβάνουν επαρκή αναπληροφόρηση σχετικά με τις αναφορές πολιτικής τους

**57** Οι αναφορές πολιτικής αποτελούν σημαντικό προϊόν των εργασιών των αντιπροσωπειών. Λαμβάνουν τη μορφή γραπτών υπομνημάτων που οι αντιπροσωπείες της ΕΕ διαβιβάζουν στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και αφορούν θέματα που παρουσιάζουν ενδιαφέρον για την Υπηρεσία (πολιτικά ζητήματα, ασφάλεια, εξωτερική πολιτική, περιφερειακά συμφέροντα, κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη κ.λπ.). Υπάρχουν τρία είδη πολιτικών αναφορών:

- ο οι αναφορές των πρέσβων της ΕΕ, γνωστές και ως «αναφορές των επικεφαλής αντιπροσωπειών» (το συχνότερο είδος),
- ο οι ειδικές αναφορές (που συχνά συνδέονται με κάποια συνάντηση υψηλού επιπέδου του/της ΥΕ/ΑΠ ή του Γενικού / της Γενικής Γραμματέα),
- ο και οι αναφορές αρχηγών αποστολών (οι οποίες συχνά καταρτίζονται ενόψει των συζητήσεων ομάδας εργασίας του Συμβουλίου και αποστέλλονται συλλογικά από τους/τις πρέσβεις της ΕΕ και των κρατών μελών, που αναφέρονται επίσης ως «αρχηγοί αποστολών»).

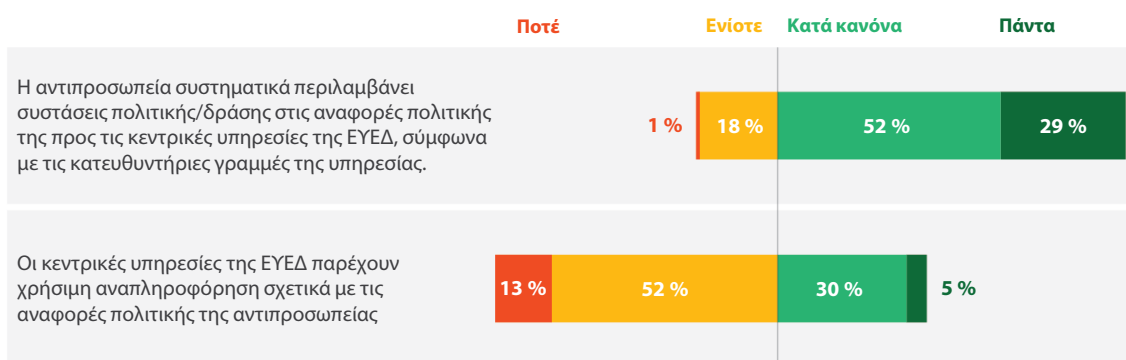
**58** Οι αντιπροσωπείες της ΕΕ συμβάλλουν, μέσω των τακτικών αναφορών πολιτικής τους (συνήθως αναφορών των επικεφαλής των αντιπροσωπειών) προς τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, στη διαμόρφωση της εξωτερικής πολιτικής της ΕΕ. Οι κατευθυντήριες γραμμές για τις αναφορές πολιτικής περιέχουν επίσης πληροφορίες σχετικά με τη χρήση των υποδειγμάτων, καθώς και σχετικά με τους αποδέκτες, τη συχνότητα, το περιεχόμενο και τη δομή τους.

**59** Ειδικότερα, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές, η συχνότητα των αναφορών πολιτικής πρέπει να είναι τέτοια ώστε οι εξελίξεις να καλύπτονται εγκαίρως, πρέπει δε να προτιμώνται οι συχνότερες και μικρότερης έκτασης αναφορές. Όλες οι αντιπροσωπείες της ΕΕ στις οποίες πραγματοποιήσαμε επίσκεψη, πλην μίας, διαβίβαζαν στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ αναφορές πολιτικής σε τακτική βάση, συνήθως εβδομαδιαίως ή μηνιαίως. Επίσης, όλες διαβίβαζαν τις αναφορές τους στις αντιπροσωπείες της ΕΕ σε γειτονικές χώρες, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές του Γενικού Γραμματέα της ΕΥΕΔ.

**60** Στις κατευθυντήριες γραμμές αναφέρεται επίσης ότι οι αναφορές πρέπει να περιέχουν συστάσεις προς τις κεντρικές υπηρεσίες για πιθανές ενέργειες και ότι οι αντιπροσωπείες μπορούν να παρουσιάζουν τις διάφορες επιλογές πολιτικής, συνιστώντας όμως μία από αυτές. Εντούτοις, διαπιστώσαμε ότι, στις περιπτώσεις των αντιπροσωπειών της ΕΕ που επισκεφθήκαμε, οι αναφορές δεν περιλάμβαναν συστηματικά συμπεράσματα ή συστάσεις προς τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ. Μόλις δε 29 % όσων απάντησαν στην έρευνά μας ανέφεραν ότι απευθύνουν πάντοτε συστάσεις πολιτικής ή συστάσεις για συγκεκριμένη δράση στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ στις αναφορές τους (βλέπε [γράφημα 10](#)).

### Γράφημα 10 – Αναφορές πολιτικής

Ερώτηση της έρευνας: Σε ποιον βαθμό ισχύουν οι ακόλουθες δηλώσεις;



Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

**61** Ο συντονισμός σε σχέση με τις αναφορές των αρχηγών αποστολών περιπλέκεται σε ορισμένες περιπτώσεις από το γεγονός ότι δεν έχουν παρουσία όλα τα κράτη μέλη σε μια χώρα. Ως εκ τούτου, είναι αναγκαία η ύπαρξη εργαλείων πληροφορικής, τα οποία να καθιστούν δυνατή την ασφαλή διαβίβαση των εν λόγω αναφορών σε εγκατεστημένους/-ες και μη εγκατεστημένους/-ες πρέσβεις. Ωστόσο, το διαθέσιμο εργαλείο (ZEUS) δεν χρησιμοποιείται συχνά (βλέπε σημεία [42](#) και [44](#)).

**62** Διαπιστώσαμε την απουσία τυποποιημένης προσέγγισης όσον αφορά την παροχή αναπληροφόρησης από τις κεντρικές υπηρεσίες, παρά το γεγονός ότι τον Οκτώβριο του 2021 η ΕΥΕΔ εξέδωσε κατευθυντήριες γραμμές για τη βελτίωση της κατάστασης. Καμία από τις τέσσερις αντιπροσωπείες της ΕΕ που επισκεφθήκαμε δεν είχε λάβει άμεση αναπληροφόρηση σχετικά με τη μορφή και το περιεχόμενο των αναφορών επικεφαλής της αντιπροσωπείας ή αρχηγού αποστολής. Από την έρευνά μας προέκυψε ότι το 65 % όσων απάντησαν δεν είχαν λάβει ποτέ ή είχαν λάβει σε ορισμένες μόνο περιπτώσεις αναπληροφόρηση σχετικά με τις αναφορές πολιτικής τους (βλέπε [γράφημα 10](#)). Αυτή η έλλειψη αναπληροφόρησης ήταν ένα από τα ζητήματα που ανέφεραν συχνότερα όσοι και όσες απάντησαν στην έρευνά μας (βλέπε [πλαίσιο 2](#)).

## Πλαίσιο 2

### Σχόλια των πρέσβων της ΕΕ σχετικά με την αναπληροφόρηση

Ένας/Μία πρέσβυς εξέφρασε την άποψη ότι γραπτή αναπληροφόρηση θα πρέπει να παρέχεται πάντοτε σε συνέχεια μίας αναφοράς, ως μέσο συντονισμού. Λάβαμε επίσης σχόλια από πρέσβεις που δεν είχαν λάβει ποτέ αναπληροφόρηση.

Ένα άλλο σχόλιο αφορούσε τον μονόπλευρο χαρακτήρα της υποβολής αναφορών για πολιτικά ζητήματα, που σπάνια ακολουθούνται από συζητήσεις σχετικά με το περιεχόμενο των αναφορών. Σύμφωνα με την εμπειρία ενός/μίας πρέσβευς, η παρεχόμενη αναπληροφόρηση ήταν μόνον έμμεση, λόγου χάριν όταν το περιεχόμενο μιας αναφοράς χρησιμοποιείτο σε δήλωση ή σε συνεδριάσεις ομάδας εργασίας του Συμβουλίου.

Διατυπώθηκε επίσης η άποψη ότι η διαδικασία της υποβολής αναφορών πρέπει να βελτιωθεί από την πλευρά τόσο των αντιπροσωπειών της ΕΕ όσο και των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ, και να αποτελέσει αντικείμενο ενδεδειγμένης εσωτερικής επανεξέτασης, προκειμένου να τυποποιηθεί.

Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

**63** Επιπλέον της υποβολής αναφορών πολιτικής, οι αντιπροσωπείες της ΕΕ υπέχουν και άλλες υποχρεώσεις αναφοράς στοιχείων τόσο προς τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ όσο και προς την Επιτροπή. Μεταξύ άλλων, οφείλουν να υποβάλλουν ετησίως έκθεση σχετικά με την ενημέρωση και την επικοινωνία, καθώς και εκθέσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα. Τον Σεπτέμβριο του 2022, αναγνωρίζοντας την επιβάρυνση που αυτές οι υποχρεώσεις συνεπάγονται για τις αντιπροσωπείες της ΕΕ, οι κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ δρομολόγησαν διαδικασία χαρτογράφησης των σχετικών υποχρεώσεων, με σκοπό την επανεξέταση και την απλούστευσή τους. Ωστόσο, η διαδικασία αυτή δεν κάλυψε όλες τις περιφέρειες, ούτε όλα τα είδη αναφορών, με συνέπεια να μην οδηγήσει σε ολοκληρωμένα αποτελέσματα. Επιπλέον, δεν οδήγησε στη διατύπωση συστάσεων για απλούστευση των απαιτήσεων, ούτε κάλυψε τις απαιτήσεις αναφοράς στοιχείων στην Επιτροπή.

## Τα διαβήματα πραγματοποιούνται εγκαίρως και η όλη διαδικασία ακολουθεί σαφείς οδηγίες

**64** Οι αντιπροσωπείες της ΕΕ καλούνται από την ΕΥΕΔ ή την Επιτροπή να προβαίνουν σε «διαβήματα» (σχετικά υψηλού επιπέδου διπλωματικές αποστολές σε ξένες κυβερνήσεις ή διεθνείς οργανισμούς για τη διατύπωση επίσημων θέσεων) ή αιτήματα επικοινωνίας. Βάσει των όσων πληροφορηθήκαμε κατά τις επισκέψεις μας σε τέσσερις αντιπροσωπείες της ΕΕ, οι σχετικές οδηγίες της ΕΥΕΔ ήταν σαφείς. Διαπιστώσαμε ότι τα διαβήματα πραγματοποιούνταν εγκαίρως, όταν οι αρχές των χωρών υποδοχής ήταν συνεργάσιμες. Ωστόσο, μια αντιπροσωπεία της ΕΕ δεν παρείχε πάντοτε αναπληροφόρηση στις κεντρικές υπηρεσίες σχετικά με τα διαβήματα στα οποία προέβαινε, παρότι το προβλέπουν οι κατευθυντήριες γραμμές της ΕΥΕΔ.

**65** Οι προσπάθειες συντονισμού αποκτούν ιδιαίτερη σημασία σε ένα πολυμερές πλαίσιο, όταν λόγου χάριν ένα διάβημα πραγματοποιείται πριν από μια ψηφοφορία στον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών. Σε μια τέτοια περίπτωση, οι προσπάθειες διπλωματικής προσέγγισης κατά κανόνα επιμερίζονται μεταξύ των κρατών μελών (πρακτική γνωστή ως «επιμερισμός του βάρους»), με την υποστήριξη και υπό τον συντονισμό της αντιπροσωπείας της ΕΕ στον διεθνή οργανισμό. Σύμφωνα με ορισμένες πρεσβείες κρατών μελών, με υπαλλήλους των οποίων συνομιλήσαμε κατά τις επισκέψεις ελέγχου, η πρακτική αυτή κατέστησε αποτελεσματικότερη την ΕΕ σε σύγκριση με τα κράτη μέλη και τις αντιπροσωπείες της ΕΕ όταν ενεργούν μεμονωμένα, όπως συνέβαινε πριν από τη Συνθήκη της Λισαβόνας. Παραδείγματος χάριν, ενόψει της ψηφοφορίας στη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών επί σειράς ψηφισμάτων σχετικά με τον πόλεμο στην Ουκρανία, η ΕΕ, εφαρμόζοντας την πρακτική του επιμερισμού του βάρους, πέτυχε να εξασφαλίσει την επιδιωκόμενη στήριξη εντός αυστηρού χρονοδιαγράμματος.

## Αποτελεσματικός ο συντονισμός της ΕΥΕΔ με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, παρά τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι αντιπροσωπείες της ΕΕ

**66** Στην ενότητα αυτή, αξιολογούμε τους μηχανισμούς που χρησιμοποιούνται για τον υψηλού επιπέδου και επιχειρησιακό συντονισμό μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής και του Συμβουλίου.

## Ορθή η διαχείριση του συντονισμού με την Επιτροπή, αλλά οι αντιπροσωπείες της ΕΕ αντιμετωπίζουν επιχειρησιακές προκλήσεις

**67** Ο συντονισμός μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής γίνεται σε διάφορα επίπεδα, από το υψηλό επίπεδο του Σώματος των Επιτρόπων και τη διυπηρεσιακή διαβούλευση έως το επίπεδο των υπαλλήλων των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Αξιολογήσαμε τα εξής:

- 1) αν οι υφιστάμενοι μηχανισμοί συντονισμού υψηλού επιπέδου, ιδίως η ομάδα εξωτερικού συντονισμού (EXCO)<sup>13</sup> και η ομάδα Επιτρόπων για μια ισχυρότερη Ευρώπη στον κόσμο, καθιστούσαν δυνατό τον αποτελεσματικό συντονισμό μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής·
- 2) αν ο συντονισμός με την Επιτροπή μέσω διυπηρεσιακών διαβουλεύσεων ήταν αποτελεσματικός·
- 3) αν ο συντονισμός μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες της ΕΕ ήταν αποτελεσματικός.

### Η EXCO ενισχύει τον συντονισμό μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής, αλλά η ομάδα Επιτρόπων για μια ισχυρότερη Ευρώπη στον κόσμο δεν είναι πλέον ενεργή

**68** Η EXCO συστάθηκε το 2019, στο πλαίσιο των μεθόδων εργασίας της τότε νέας Επιτροπής von der Leyen<sup>14</sup>, με σκοπό τη διασφάλιση του πλήρους συντονισμού των πολιτικών και της συνοχής της εξωτερικής δράσης (βλέπε [παράρτημα II](#)). Πρόκειται για ένα συλλογικό προπαρασκευαστικό όργανο του οποίου συμπροεδρεύουν ο διπλωματικός σύμβουλος της Προέδρου της Επιτροπής και ο αναπληρωτής προϊστάμενος του ιδιαίτερου γραφείου του ΥΕ/ΑΠ. Στις εβδομαδιαίες συνεδριάσεις της EXCO συμμετέχουν εκπρόσωποι των ιδιαίτερων γραφείων όλων των Επιτρόπων. Η γραμματεία της παρέχεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

**69** Οι κατευθυντήριες γραμμές για την ομάδα αυτή, οι οποίες αρχικά καταρτίστηκαν το 2020 και εν συνεχεία επικαιροποιήθηκαν το πρώτο τρίμηνο του 2023, αποσαφηνίζουν τον ρόλο της και τη διαδικασία που πρέπει να ακολουθείται για τις δραστηριότητές της. Όπως και οι άλλες υπηρεσίες που συμμετέχουν στην EXCO, η ΕΥΕΔ καταρτίζει στοχευμένα δισέλιδα σημειώματα επί θεμάτων της ημερήσιας διάταξης της ομάδας. Η EXCO προορίζεται να λειτουργεί ως φόρουμ για την προκαταρκτική και άμεση μέτρηση της στήριξης που μπορεί να

<sup>13</sup> Ανακοίνωση: The Working Methods of the European Commission, 1.12.2019, [P\(2019\) 2](#).

<sup>14</sup> Αυτόθι.

εξασφαλίσει μια νέα πρωτοβουλία, πριν από την υποβολή της αντίστοιχης πρότασης από το ιδιαίτερο γραφείο του αρμόδιου Επιτρόπου. Ως «βασική υπηρεσία», η γνώμη της ΕΥΕΔ ζητείται επί όλων των σημειωμάτων της EXCO.

**70** Οι πρόεδροι των ομάδων εργασίας του Συμβουλίου και η πρόεδρος της Επιτροπής Πολιτικής και Ασφάλειας με τους οποίους / τις οποίες συνομιλήσαμε διατύπωσαν γενικά θετική γνώμη για τον ρόλο της EXCO. Θεωρούν ότι συνέβαλε στην αποφυγή παρανοήσεων μεταξύ των γενικών διευθύνσεων και εκτιμούν τον συντονιστικό ρόλο της ΕΥΕΔ. Οι υπάλληλοι της Επιτροπής με τους οποίους συνομιλήσαμε ήταν επίσης της άποψης ότι η EXCO βελτίωσε τον συντονισμό μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής.

**71** Εξετάσαμε δείγμα εγγράφων που αφορούσαν δύο συνεδριάσεις της EXCO (της 23ης Φεβρουαρίου και της 13ης Ιουλίου 2022) και διαπιστώσαμε ότι συμμορφώνονταν με τις σχετικές κατευθυντήριες γραμμές και τα ισχύοντα υποδείγματα. Θεωρούμε ότι η τακτική και εντατική συνεργασία που διευκολύνει η EXCO έχει συμβάλει στην ενίσχυση της σχέσης μεταξύ της Επιτροπής και της ΕΥΕΔ.

**72** Η συσταθείσα το 2019 ομάδα Επιτρόπων για μια ισχυρότερη Ευρώπη στον κόσμο είναι μία από τις έξι ομάδες Επιτρόπων που αντιστοιχούν στις έξι πρωταρχικές φιλοδοξίες οι οποίες προσδιορίστηκαν στις πολιτικές κατευθυντήριες γραμμές της Προέδρου von der Leyen. Συντονίζεται από τον ΥΕ/ΑΠ και συνέρχεται τουλάχιστον μία φορά το τρίμηνο<sup>15</sup>. Πρόκειται για ένα φόρουμ στρατηγικού διαλόγου σε επίπεδο Επιτρόπων, που επιδιώκει να συμβάλλει στη συνεκτική χάραξη πολιτικής παρέχοντας πολιτική καθοδήγηση στην ΕΥΕΔ και τις υπηρεσίες της Επιτροπής.

**73** Παρότι, σύμφωνα με την καθοδήγηση που δημοσιεύθηκε το 2013<sup>16</sup>, πρόθεση ήταν να συνεδριάζει τουλάχιστον ανά εξάμηνο, η ομάδα αυτή είναι στην πραγματικότητα ανενεργή. Δεν συνήλθε κατά το διάστημα που κάλυψε ο έλεγχός μας, και η τελευταία της συνεδρίαση πραγματοποιήθηκε το 2020, πριν από την επιβολή των περιοριστικών μέτρων λόγω της πανδημίας COVID-19. Το 2021 εξετάστηκε το ενδεχόμενο της μετάβασής της σε διαδικτυακό περιβάλλον και πραγματοποιήθηκαν σχετικές δοκιμές, αλλά, λόγω του ευαίσθητου χαρακτήρα των θεμάτων που εξετάζει, η ιδέα αυτή εγκαταλείφθηκε.

<sup>15</sup> Decision of the President of the European Commission of 1 December 2019 on the creation of Commissioners' Groups, P (2019) 4.

<sup>16</sup> Εσωτερικές ρυθμίσεις εργασίας μεταξύ της ΕΥΕΔ και του ιδιαίτερου γραφείου του ΥΕ/ΑΠ, 2023.



## Η ΕΥΕΔ διαδραματίζει ενεργό ρόλο στη διυπηρεσιακή διαβούλευση

**74** Προκειμένου να διασφαλίζεται η διαφάνεια και η συνοχή σε όλα τα στάδια της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, όλες οι προτάσεις νόμων ή πολιτικών προς έγκριση από το Σώμα των Επιτρόπων, καθώς και τα έγγραφα εργασίας των υπηρεσιών της Επιτροπής, υποβάλλονται υποχρεωτικά σε διυπηρεσιακή διαβούλευση. Η εκάστοτε επικεφαλής γενική διεύθυνση ή υπηρεσία (δηλαδή η προτείνουσα τη νομοθετική πράξη ή την πολιτική) οφείλει να ζητεί επισήμως τη γνώμη όλων των γενικών διευθύνσεων και υπηρεσιών (συμπεριλαμβανομένης της ΕΥΕΔ) για τις οποίες το περιεχόμενο της πρότασης παρουσιάζει ειδικό ενδιαφέρον. Δεδομένου ότι η ΕΥΕΔ επικουρεί τον/την ΥΕ/ΑΠ υπό την ιδιότητά του/της ως αντιπροέδρου της Επιτροπής, μπορεί και αυτή να τεθεί επικεφαλής προτάσεων νομοθετικών πράξεων ή πολιτικών, σύμφωνα με τους κανόνες και τις διαδικασίες του θεσμικού οργάνου.

**75** Όταν, στο πλαίσιο διυπηρεσιακής διαβούλευσης, ζητείται η γνώμη της ΕΥΕΔ σχετικά με πρόταση με εξωτερική διάσταση ή δυνητικό αντίκτυπο στις εξωτερικές σχέσεις, οι νομοθετικοί συντονιστές της ενημερώνονται μέσω μιας κοινής πλατφόρμας. Το σχετικό καθήκον ανατίθεται στα καθ' ύλην αρμόδια τμήματα της Υπηρεσίας, τα οποία στη συνέχεια αναλύουν τα έγγραφα, καταλήγουν σε γνώμη και διατυπώνουν την απάντηση. Το 2022, η γνώμη της ΕΥΕΔ ζητήθηκε στο πλαίσιο 2 059 επί συνόλου 9 070 διυπηρεσιακών διαβουλεύσεων. Επιπλέον, οι νομοθετικοί συντονιστές της προβαίνουν τακτικά σε αναζητήσεις και ενέργειες παρακολούθησης, προκειμένου να εντοπίζουν τυχόν διαδικασίες διυπηρεσιακής διαβούλευσης στο πλαίσιο των οποίων θα έπρεπε να είχε ζητηθεί η γνώμη της ΕΥΕΔ, αλλά αυτό δεν έγινε, προκειμένου να αναληφθούν οι αναγκαίες ενέργειες. Από το 2018 εντοπίζονται κατά μέσο όρο 50 τέτοιες περιπτώσεις ετησίως. Συνολικά, η ΕΥΕΔ συμμετέχει ενεργά στις διαδικασίες διυπηρεσιακής διαβούλευσης και απαντά στα σχετικά αιτήματα.

## Η ευελιξία του προσωπικού και το αίσθημα ενότητας εξακολουθούν να αποτελούν αγκάθι στις αντιπροσωπείες της ΕΕ

**76** Στην ειδική έκθεσή μας του 2014 σχετικά με τη σύσταση της ΕΥΕΔ<sup>17</sup>, είχαμε επισημάνει ότι η Υπηρεσία αντιμετώπιζε δυσκολίες στην πλήρωση κρίσιμων θέσεων με τους πόρους που της είχαν μεταφερθεί. Μια δεκαετία σχεδόν αργότερα, η στελέχωση εξακολουθεί να αποτελεί πρόκληση, ιδίως στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Στην ετήσια έκθεση δραστηριοτήτων της ΕΥΕΔ για το 2022, η χρόνια υποστελέχωση και οι δυσκολίες στην πρόσληψη υπαλλήλων με συγκεκριμένα προφίλ προσδιορίστηκαν ως κίνδυνοι για την επιχειρησιακή συνέχεια. Στο πλαίσιο της

<sup>17</sup> Ειδική έκθεση 11/2014.

έρευνάς μας, αρκετοί/-ές πρέσβεις έθιξαν το θέμα της υποστελέχωσης, ιδίως στα πολιτικά τμήματα των αντιπροσωπειών τους.

**77** Μολονότι οι προτεραιότητες και οι πολιτικές με την πάροδο του χρόνου ενδεχομένως μεταβάλλονται (ενίστε συνεπεία απρόβλεπτων γεγονότων, όπως η πανδημία COVID-19 ή ο πόλεμος στην Ουκρανία), η οργανωτική δομή των αντιπροσωπειών της ΕΕ σε γενικές γραμμές παραμένει η ίδια. Βάσει των συνεντεύξεων που πραγματοποιήσαμε, αυτό μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα σε πολλές αντιπροσωπείες ένας μικρός αριθμός υπαλλήλων να βρεθεί να καλύπτει ολοένα διευρυνόμενους τομείς πολιτικής (όπως αυτοί του κλίματος, της ενέργειας, του εμπορίου, της κυβερνοασφάλειας ή του διαστήματος). Ένα θέμα που ανέκυψε σε αρκετές περιπτώσεις στο πλαίσιο των συνεντεύξεων που πραγματοποιήσαμε τόσο στην Επιτροπή και στην ΕΥΕΔ στις Βρυξέλλες όσο και στις αντιπροσωπείες της ΕΕ ήταν ότι όλες οι πολιτικές της ΕΕ έχουν πλέον και σημαντική εξωτερική διάσταση, για την κάλυψη της οποίας θα πρέπει να διατίθεται κατάλληλος αριθμός υπαλλήλων.

**78** Όπως αναλύθηκε ανωτέρω στο σημείο **11**, σημαντικός αριθμός υπαλλήλων της Επιτροπής είναι τοποθετημένος σε αντιπροσωπείες της ΕΕ, παράλληλα με τους υπαλλήλους της ΕΥΕΔ. Δεδομένου ότι οι αρμοδιότητές τους μπορεί να σχετίζονται με την επίτευξη στόχων που έχουν τεθεί από το θεσμικό όργανο από το οποίο προέρχονται, η αρμονική και αποδοτική συνεργασία μεταξύ όλων των υπαλλήλων που εργάζονται στις αντιπροσωπείες της ΕΕ είναι ουσιώδους σημασίας για τον αποτελεσματικό συντονισμό.

**79** Στην απόφαση της Επιτροπής του 2019 σχετικά με τη διαχείριση των πόρων της στις αντιπροσωπείες της ΕΕ<sup>18</sup> καθορίζονται οι γενικές αρχές ευελιξίας για το προσωπικό της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Η απόφαση προβλέπει ότι, κατόπιν αιτήματος των πρέσβων, οι υπάλληλοι μπορούν να αφιερώνουν έως και το 20 % του εργάσιμου χρόνου τους σε καθήκοντα που σχετίζονται με τομείς αρμοδιότητας άλλων γενικών διευθύνσεων. Επιπλέον, κοινή απόφαση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Ύπατης Εκπροσώπου του 2012<sup>19</sup> επιτρέπει στο προσωπικό της Επιτροπής να συμβάλλει σε άλλες εργασίες της αντιπροσωπείας, υπό ορισμένους περιορισμούς και για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα, με τη σύμφωνη γνώμη της γενικής διεύθυνσης προέλευσης.

---

<sup>18</sup> C(2019) 8634.

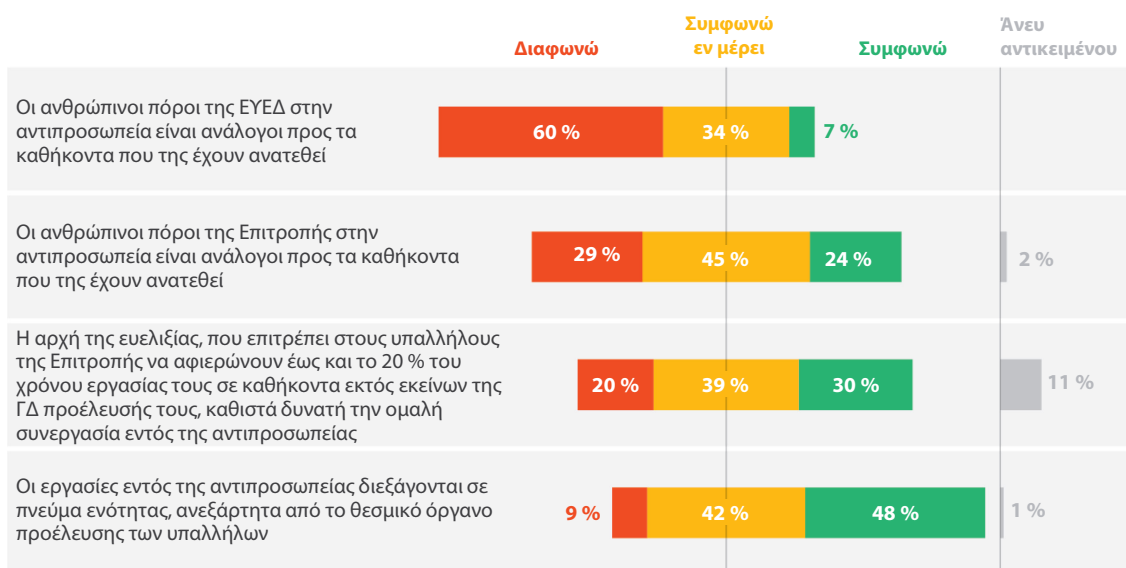
<sup>19</sup> Άρθρο 6, (JOIN/2012/0008).

**80** Οι υπάλληλοι της ΕΥΕΔ μπορούν επίσης να αναλαμβάνουν εργασίες επί φακέλων της Επιτροπής, σύμφωνα με εσωτερικό σημείωμα Επιτροπής-ΕΥΕΔ σχετικά με την ευελιξία του προσωπικού που διαβιβάστηκε στους επικεφαλής αντιπροσωπείας το 2016. Άλλες διμερείς ρυθμίσεις, όπως η συμφωνία που συνήφθη το 2011 μεταξύ της ΕΥΕΔ και της ΓΔ INTPA (πρώην ΓΔ DEVCO), προβλέπουν επίσης αρχές ευελιξίας γενικότερα για τις αντιπροσωπείες.

**81** Στην έρευνά μας μεταξύ των πρέσβων της ΕΕ, το 69 % όσων απάντησαν συμφώνησε, πλήρως ή εν μέρει, με τη δήλωση ότι η αρχή της ευελιξίας του 20 % διευκόλυνε την ομαλή συνεργασία στους κόλπους της αντιπροσωπείας της ΕΕ (βλέπε [γράφημα 11](#)).

### Γράφημα 11 – Έρευνα μεταξύ των πρέσβων της ΕΕ – Ανθρώπινοι πόροι

Ερώτηση της έρευνας: Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις;



Πηγή: Έρευνα του ΕΕΣ.

**82** Μια σημαντική μειονότητα όσων απάντησαν δεν συμφώνησε με τη δήλωση ότι η αρχή της ευελιξίας ήταν χρήσιμη. Τα συνηθέστερα σχόλια που λάβαμε αφορούσαν το ότι η αρχή αυτή δεν παρείχε επαρκή ευελιξία, ιδίως στις μικρότερες αντιπροσωπείες της ΕΕ, και ότι παρείχε μικρότερη ευελιξία στους συμβασιούχους υπαλλήλους, οι οποίοι αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες. Στο πλαίσιο των συνεντεύξεων που πραγματοποιήσαμε, η ΓΔ INTPA υπογράμμισε επίσης ότι είναι σημαντικό οι συμβασιούχοι υπάλληλοι να ασχολούνται με τα καθήκοντα για τα οποία έχουν προσληφθεί, και ότι κάθε άλλη πρακτική θα συνιστούσε κατάχρηση εγκεκριμένων πιστώσεων του προϋπολογισμού.

**83** Στις αντιπροσωπείες που επισκεφθήκαμε, οι πρέσβεις της ΕΕ, ως επικεφαλής, είχαν αναλάβει την ευθύνη για την εξασφάλιση της ενότητας, για τη συμμετοχή του προσωπικού τόσο της Επιτροπής όσο και της ΕΥΕΔ στην υποβολή αναφορών και για τη διασφάλιση της ποιότητας των συνεδριάσεων εσωτερικού συντονισμού και της συνεργασίας. Σύμφωνα με τους/τις πρέσβεις της ΕΕ με τους οποίους / τις οποίες συνομιλήσαμε, οι δυσκολίες που σχετίζονταν με τα εργαλεία πληροφορικής και τα κονδύλια του προϋπολογισμού δεν αποτελούσαν ανυπέρβλητα εμπόδια για την ενότητα στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Ωστόσο, σε δύο από τις αντιπροσωπείες που επισκεφθήκαμε, λόγω έλλειψης χώρου, τα γραφεία ορισμένων υπαλλήλων βρίσκονταν σε άλλο όροφο του κτιρίου, προσβάσιμο μόνο μέσω της ασφαλούς πρεσβείας κράτους μέλους, γεγονός που ενείχε κίνδυνο δημιουργίας μιας νοοτροπίας «στεγανών».

**84** Ως προς το ζήτημα αυτό, ωστόσο, τα αποτελέσματα της έρευνάς μας ήταν πιο συγκεχυμένα. Ποσοστό 48 % των πρέσβων της ΕΕ συμφώνησε ότι το προσωπικό τους εργαζόταν ως ενιαία ομάδα, 42 % συμφώνησε μόνον εν μέρει και 9 % διαφώνησε με τη δήλωση αυτή (βλέπε [γράφημα 11](#) και [πλαίσιο 3](#)).

### Πλαίσιο 3

#### Σχόλια πρέσβων της ΕΕ σχετικά με την ενότητα στους κόλπους των αντιπροσωπειών της ΕΕ

Αρκετοί/-ές πρέσβεις της ΕΕ επισήμαναν την ανάγκη να συνεχιστούν οι προσπάθειες για την εφαρμογή της προσέγγισης της «ενιαίας αντιπροσωπείας της ΕΕ», η οποία προϋποθέτει καθοδήγηση και συντονισμό τόσο από την Επιτροπή όσο και από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ. Ένα σχόλιο μάλιστα ανέφερε ότι, προκειμένου να εφαρμοστεί η πολιτική της «ενιαίας αντιπροσωπείας της ΕΕ» απαιτείται η εφαρμογή πολιτικής ενοποίησης και στο επίπεδο των κεντρικών υπηρεσιών.

Ορισμένοι/-ες πρέσβεις ανέφεραν ότι, για να επιτευχθεί ο στόχος της «ενιαίας αντιπροσωπείας της ΕΕ», οι υπάλληλοι πρέπει να αξιολογούνται από τον/την πρέσβυ και όχι από τις κεντρικές υπηρεσίες. Άλλος/-η ανέφερε ότι η ποιότητα του συντονισμού εξαρτάται από το εμπλεκόμενο προσωπικό και πρόσθεσε πως, αν και η κατάσταση στη συγκεκριμένη αντιπροσωπεία της ΕΕ ήταν σε γενικές γραμμές ικανοποιητική, η νοοτροπία των «στεγανών» παρέμενε εμφανής, προκαλώντας περιστασιακά προβλήματα επικοινωνίας.

**85** Το 2022, η Επιτροπή και η ΕΥΕΔ διενήργησαν αξιολόγηση του φόρτου εργασίας της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Διαπιστώθηκε ότι, σε ένα πλαίσιο σταθερών πόρων, η κατανομή του προσωπικού στους διάφορους τομείς πολιτικής εξυπηρετούσε σε γενικές γραμμές επαρκώς τις ανάγκες και παρείχε στην ΕΕ τη δυνατότητα να υλοποιεί τις γεωπολιτικές προτεραιότητές της.

**86** Στο πλαίσιο της αξιολόγησης του φόρτου εργασίας του προσωπικού της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες της ΕΕ αναδείχθηκε επίσης η ανάγκη για στοχευμένες προσαρμογές του επιπέδου στελέχωσης προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι όποιες ανισορροπίες του φόρτου εργασίας σε ολόκληρο το δίκτυο των αντιπροσωπειών και να ληφθούν υπόψη οι πρόσφατες πολιτικές εξελίξεις. Ως εκ τούτου, προτάθηκε μια σειρά μετακινήσεων υπαλλήλων. Η διαδικασία αυτή κατέδειξε ακόμη ότι η περαιτέρω περιφερειοποίηση σε επιχειρησιακό και οικονομικό επίπεδο θα μπορούσε να είναι επωφελής για το δίκτυο, μέσω της δημιουργίας οικονομικών κλίμακας και της ανάπτυξης εξειδικευμένης εμπειρογνωσίας. Ως εκ τούτου, προτάθηκε είτε η ενίσχυση των υφιστάμενων περιφερειακών δομών (λόγου χάριν στη Λατινική Αμερική και την Καραϊβική) είτε η δημιουργία νέων (ιδίως στην Αφρική). Η αξιολόγηση του φόρτου εργασίας έδειξε επίσης ότι αυξάνεται η ζήτηση για εμπειρογνωσία σε θέματα πολιτικής στις αντιπροσωπείες της ΕΕ, καθώς και ότι οι ανθρωπίνι πόροι που οι αρμόδιες για την εσωτερική πολιτική γενικές διευθύνσεις διαθέτουν στις αντιπροσωπείες της ΕΕ δεν είναι πάντοτε ανάλογοι προς το επίπεδο προτεραιότητας του αντίστοιχου τομέα πολιτικής.

**87** Οι συνεντεύξεις που πραγματοποιήσαμε στις αντιπροσωπείες της ΕΕ αποκάλυψαν μια τάση σχετικής υποστελέχωσης των τμημάτων Πολιτικής, Τύπου και Ενημέρωσης, το ανθρώπινο δυναμικό των οποίων απαρτίζεται σε μεγάλο βαθμό από υπαλλήλους της ΕΥΕΔ. Η διαπίστωση αυτή επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της έρευνάς μας μεταξύ των πρέσβων της ΕΕ, μόνο το 7 % των οποίων συμφώνησε με τη δήλωση ότι οι ανθρωπίνι πόροι που η ΕΥΕΔ είχε διαθέσει στην αντιπροσωπεία τους επαρκούσαν για την εκτέλεση των καθηκόντων της. Το ένα τέταρτο συμφώνησε ότι η αντιπροσωπεία τους διέθετε επαρκές προσωπικό της Επιτροπής για την εκτέλεση των καθηκόντων της, ενώ το 45 % συμφώνησε εν μέρει με την εν λόγω δήλωση (βλέπε [γράφημα 11](#)).

## Ο συντονισμός με το Συμβούλιο είναι καλά εδραιωμένος, αλλά δεν υπάρχει κοινό εργαλείο ενημέρωσης

**88** Η Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση προβλέπει ότι ο Ύπατος / η Ύπατη Εκπρόσωπος συμμετέχει στις εργασίες του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου<sup>20</sup>. Ο εσωτερικός κανονισμός του Συμβουλίου<sup>21</sup> ορίζει ότι οι συνεδριάσεις διοργανώνονται και κατευθύνονται από τον/την Πρόεδρο του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, αλλά ότι ο Ύπατος ή η Ύπατη Εκπρόσωπος πρέπει επίσης να παρίσταται σε αυτές υπό την ιδιότητα του/της ως αρμόδιου/-ας για τις εξωτερικές σχέσεις. Ως εκ τούτου, η ΕΥΕΔ, στο πλαίσιο της υποχρέωσής της να στηρίζει τον/την ΥΕ/ΑΠ, πρέπει επίσης να συμβάλλει στις συνόδους του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, όταν απαιτείται. Η Συνθήκη ορίζει ότι ο Ύπατος ή η Ύπατη Εκπρόσωπος προεδρεύει των συνεδριάσεων του ΣΕΥ, κύριος ρόλος του οποίου είναι να εξασφαλίζει την ενότητα, τη συνεκτικότητα και την αποτελεσματικότητα της εξωτερικής δράσης της ΕΕ. Ως εκ τούτου, η ΕΥΕΔ διαδραματίζει καίριο ρόλο στην προετοιμασία των συνεδριάσεων του ΣΕΥ. Αξιολογήσαμε την αποτελεσματικότητα του συντονισμού από την ΕΥΕΔ:

- 1) στο πλαίσιο της συμβολής της στην προετοιμασία των συνόδων του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, συμπεριλαμβανομένων των συνόδων κορυφής με τρίτες χώρες και περιφερειακούς οργανισμούς·
- 2) κατά την προετοιμασία των συνεδριάσεων του ΣΕΥ.

**89** Εξετάσαμε τα προπαρασκευαστικά έγγραφα στα οποία συνέβαλε η ΕΥΕΔ σε σχέση με δύο συγκεκριμένες συνόδους του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου<sup>22</sup> και δύο συνόδους κορυφής<sup>23</sup>. Αναλύσαμε επίσης τον συντονιστικό ρόλο της κατά την προετοιμασία δύο συνεδριάσεων του ΣΕΥ<sup>24</sup>.

<sup>20</sup> Άρθρο 15 της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση.

<sup>21</sup> Απόφαση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, της 1ης Δεκεμβρίου 2009.

<sup>22</sup> Συνεδριάσεις της 24ης Φεβρουαρίου 2022 και της 23ης-24ης Ιουνίου 2022.

<sup>23</sup> Σύνοδος κορυφής ΕΕ-Δυτικών Βαλκανίων, της 6ης Οκτωβρίου 2021 και σύνοδος κορυφής Ευρωπαϊκής Ένωσης - Αφρικανικής Ένωσης, της 17ης-18ης Φεβρουαρίου 2022.

<sup>24</sup> Συνεδριάσεις του ΣΕΥ της 19ης Νοεμβρίου 2021 και της 18ης Ιουλίου 2022.

## Ικανοποιητικός ο συντονισμός των συνόδων και των συνόδων κορυφής του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου

**90** Το Τμήμα Συντονισμού Πολιτικής της ΕΥΕΔ (SG.COORD) συντονίζει τα υπομνήματα που η Υπηρεσία προετοιμάζει ενόψει των συνεδριάσεων της Επιτροπής των Μόνιμων Αντιπροσώπων των κυβερνήσεων των κρατών μελών στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΜΑ), σε στενή συνεργασία με την Προεδρία και τη Γενική Γραμματεία του Συμβουλίου. Επίσης, προετοιμάζει τα ενημερωτικά υπομνήματα του Υπατου ή της Υπατης Εκπροσώπου ενόψει των συνόδων του ίδιου του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, σύμφωνα με τις καθιερωμένες διαδικασίες που διέπουν τις εργασίες του Συμβουλίου.

**91** Η έκτακτη σύνοδος της 24ης Φεβρουαρίου 2022 διοργανώθηκε μέσα σε ελάχιστο χρονικό διάστημα, λόγω της εισβολής της Ρωσίας στην Ουκρανία. Κατά συνέπεια, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο δεν ακολούθησε τις καθιερωμένες προπαρασκευαστικές διαδικασίες (παραδείγματος χάριν, το σχέδιο σχολιασμένης ημερήσιας διάταξης δεν συζητήθηκε στην ΕΜΑ). Ωστόσο, ζήτησε τη γνώμη των γενικών διευθύνσεων της Επιτροπής και συμπεριέλαβε τα σχόλιά τους στο ενημερωτικό υπόμνημα. Η ασφάλεια των ανταλλασσόμενων πληροφοριών διασφαλίστηκε κυρίως με τη διαβίβαση των εγγράφων μέσω του ασφαλούς δικτύου επικοινωνιών COREU (CORespondance EUropéenne) του Συμβουλίου. Αντιθέτως, η σύνοδος του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της 23ης και 24ης Ιουνίου 2022 ήταν μια συνήθης σύνοδος, στην περίπτωση της οποίας ακολουθήθηκε κατά γράμμα η καθιερωμένη διαδικασία.

**92** Η διαδικασία συντονισμού κατά τη διοργάνωση των συνόδων κορυφής περιγράφεται στο [εγχειρίδιο](#) για την εξωτερική δράση<sup>25</sup>, καθώς και στον οδηγό ορθών πρακτικών που είναι διαθέσιμος στο ενδοδίκτυο της ΕΥΕΔ, στον οποίο καθορίζεται με σαφήνεια ο ρόλος της. Ωστόσο, δεν υπάρχουν διοργανικές κατευθυντήριες γραμμές. Από το 2023, η προετοιμασία των συνόδων κορυφής καλύπτεται επίσης από τις ρυθμίσεις εργασίας που συμφωνήθηκαν μεταξύ της ΕΥΕΔ και του ιδιαίτερου γραφείου του ΥΕ/ΑΠ. Η ΕΥΕΔ είναι υπεύθυνη για τον συνολικό συντονισμό, τη διαπραγμάτευση κοινών δηλώσεων και την παροχή των ενημερωτικών φακέλων.

**93** Τα έγγραφα που μας παρασχέθηκαν σε σχέση με τη σύνοδο κορυφής ΕΕ-Δυτικών Βαλκανίων δείχνουν καλό συντονισμό στο επίπεδο των θεσμικών οργάνων, χωρίς κενά στην ανταλλαγή πληροφοριών. Ωστόσο, δεν εντοπίσαμε στοιχεία από τα οποία να προκύπτει ότι είχε καταρτιστεί κοινός ενημερωτικός φάκελος ενόψει της συνόδου κορυφής, όπως προβλέπει το εγχειρίδιο. Είχαν προετοιμαστεί τρία ενημερωτικά

<sup>25</sup> Vademecum on the external action of the EU, [SEC\(2011\)881/3](#).

υπομνήματα: ένα από την ΕΥΕΔ για τον ΥΕ/ΑΠ και δύο από την Επιτροπή και το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο για τους προέδρους τους. Τα υπομνήματα αποτέλεσαν αντικείμενο διαβούλευσης με τα άλλα θεσμικά όργανα, τα οποία είχαν τη δυνατότητα να υποβάλουν τα σχόλιά τους.

**94** Από τα τεκμήρια που μας παρασχέθηκαν σχετικά με την προετοιμασία της συνόδου κορυφής ΕΕ-Αφρικανικής Ένωσης προκύπτει επίσης συνολική συμμόρφωση με τις εσωτερικές κατευθυντήριες γραμμές της ΕΥΕΔ. Όπως και στην περίπτωση της συνόδου κορυφής ΕΕ-Δυτικών Βαλκανίων, προετοιμάστηκαν τρία διαφορετικά ενημερωτικά υπομνήματα, τα οποία αποτέλεσαν αντικείμενο διασταυρούμενων διαβουλεύσεων μεταξύ των τριών θεσμικών οργάνων και ήταν εναρμονισμένα.

#### **Ικανοποιητική η προετοιμασία των συνεδριάσεων του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων, αλλά απουσία κοινού εργαλείου ενημέρωσης**

**95** Στις συνεδριάσεις του ΣΕΥ προεδρεύει ο Ύπατος ή η Ύπατη Εκπρόσωπος, με αποτέλεσμα η ΕΥΕΔ να διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην προετοιμασία τους. Οι συνεδριάσεις προετοιμάζονται σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό του Συμβουλίου, τις κατευθυντήριες γραμμές της ΕΥΕΔ σχετικά με την προετοιμασία των συνεδριάσεων του ΣΕΥ και τις ρυθμίσεις εργασίας που έχουν συμφωνηθεί μεταξύ της ΕΥΕΔ και του ιδιαίτερου γραφείου του ΥΕ/ΑΠ.

**96** Αρμόδια για την προετοιμασία τους, η οποία ακολουθεί κύκλο διάρκειας τεσσάρων εβδομάδων, είναι η αρμόδια για το Συμβούλιο ομάδα της ΕΥΕΔ στους κόλπους του SG.COORD (βλέπε [γράφημα 12](#)). Διαπιστώσαμε ότι η ομάδα αυτή συντονιζόταν στενά με το ιδιαίτερο γραφείο του ΥΕ/ΑΠ, την ανώτερη διοίκηση της ΕΥΕΔ, τα αρμόδια τμήματα και τις αρμόδιες υπηρεσίες της. Ο συντονισμός με τα κράτη μέλη πραγματοποιείται μέσω της EMA, των προέδρων των ομάδων εργασίας του Συμβουλίου και της Επιτροπής Πολιτικής και Ασφάλειας (ΕΠΑ), για την προεδρία και τη γραμματεία της οποίας αρμόδια είναι η ΕΥΕΔ. Ο συντονισμός αυτός έχει ενισχυθεί τα τελευταία χρόνια, μεταξύ άλλων με την ενσωμάτωση υπαλλήλων των προπαρασκευαστικών οργάνων του Συμβουλίου στο τμήμα SG.COORD. Οι επικεφαλής των δύο αυτών οργάνων, καθώς και υπάλληλοι των ομάδων του Συμβουλίου, βρίσκονται σε συνεχή επαφή με τη Γενική Γραμματεία του Συμβουλίου, την Προεδρία και τα κράτη μέλη. Επιπλέον, ο προϊστάμενος του τμήματος SG.COORD αναφέρεται απευθείας στον Γενικό Γραμματέα της ΕΥΕΔ.



## Γράφημα 12 – Προετοιμασία των συνεδριάσεων του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων



Πηγή: ΕΕΣ.

**97** Σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές, οι αντιπροσωπείες της ΕΕ μπορούν να συνεισφέρουν στις συνεδριάσεις του ΣΕΥ και να ενημερώνονται σχετικά με τα συμπεράσματά τους. Κατά τη διάρκεια των επισκέψεων ελέγχου μας, επιβεβαιώσαμε ότι πράγματι παρέχουν πληροφορίες, όταν στην ημερήσια διάταξη συνεδρίασης του ΣΕΥ περιλαμβάνεται θέμα ενδιαφέροντος για συγκεκριμένη αντιπροσωπεία της ΕΕ. Ομοίως, οι κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ διοργανώνουν βιντεοδιασκέψεις με όλες τις ενδιαφερόμενες αντιπροσωπείες της ΕΕ, προκειμένου να τις ενημερώνουν για τα συμπεράσματα των συνεδριάσεων του ΣΕΥ.

**98** Από τα έγγραφα που λάβαμε προκύπτει ότι τα διάφορα εμπλεκόμενα τμήματα της ΕΥΕΔ καλούνταν να συνεισφέρουν και ότι το χρονοδιάγραμμα των συνεδριάσεων του ΣΕΥ κατά κανόνα τηρούνταν, γεγονός που καταδεικνύει ικανοποιητικό συντονισμό όσον αφορά τον προγραμματισμό και την κατανομή των καθηκόντων. Ωστόσο, αγκάθι στον συντονισμό της ΕΥΕΔ με την Επιτροπή στο πλαίσιο της προετοιμασίας των ενημερωτικών υπομνημάτων αποτελεί η περιορισμένη διαλειτουργικότητα των εφαρμογών που χρησιμοποιούνται για τον σκοπό αυτό. Η ΕΥΕΔ δεν έχει πρόσβαση στην εφαρμογή BASIS. Η υπάρχουσα διεπαφή «αυτόματης γέφυρας» μεταξύ των εφαρμογών e-brief και BASIS λειτουργεί μόνο για αιτήματα ενημέρωσης υποβαλλόμενα από τη Γενική Γραμματεία της Επιτροπής για λογαριασμό της Προέδρου, των αντιπροέδρων ή της Γενικής Γραμματέα της Επιτροπής. Ως εκ τούτου, η προετοιμασία ορισμένων υπομνημάτων όταν εμπλέκονται άλλες υπηρεσίες της Επιτροπής είναι περισσότερο χρονοβόρα, καθώς αναγκαστικά γίνεται μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Η πρόσβαση σε παλαιότερα ενημερωτικά υπομνήματα είναι περιορισμένη, καθώς δεν είναι όλα διαθέσιμα μέσω του ειδικού εργαλείου πληροφορικής.

**99** Σημαντικό ρόλο στην προετοιμασία των συνεδριάσεων του ΣΕΥ διαδραματίζουν οι ομάδες εργασίας του Συμβουλίου. Ωστόσο, ο χρόνος δεν επαρκεί πάντοτε για τον συντονισμό των αναφορών όλων των ομάδων εργασίας. Παραδείγματος χάριν, το Συμβούλιο και η ΕΥΕΔ εκδίδουν κοινές αναφορές στην περίπτωση της ομάδας εργασίας για την Αφρική, αλλά όχι στην περίπτωση της ομάδας εργασίας για την περιοχή των Δυτικών Βαλκανίων. Επίσης, η Επιτροπή εκδίδει δικές της, χωριστές αναφορές, όπως και κάθε κράτος μέλος. Αυτό σημαίνει ότι για μία συνεδρίαση ομάδας εργασίας καταρτίζονται έως και 30 διαφορετικές αναφορές.

## Συμπεράσματα και συστάσεις

**100** Το γενικό συμπέρασμά μας είναι ότι ο συντονισμός που διασφαλίζει η ΕΥΕΔ, εντός των κεντρικών υπηρεσιών της, με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ αλλά και με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, είναι εν πολλοίς αποτελεσματικός, αλλά ότι υπάρχουν ορισμένες αδυναμίες στη διαχείριση πληροφοριών, τη στελέχωση και την υποβολή αναφορών.

**101** Σε συνέχεια της διαδικασίας εσωτερικής επανεξέτασης «ΕΕΑΣ@20», που ξεκίνησε τον Φεβρουάριο του 2021, η ΕΥΕΔ έλαβε μέτρα για τη βελτίωση της εσωτερικής δομής και λειτουργίας της, προκειμένου να ενισχύσει τον γεωπολιτικό ρόλο της μέσω των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Συνολικά, η εν λόγω διαδικασία επανεξέτασης αποδείχθηκε πολύτιμη για τον προσδιορισμό κρίσιμων τομέων στους οποίους υπάρχει περιθώριο βελτίωσης. Ωστόσο, δεν συνοδεύθηκε από σαφές σχέδιο δράσης με ιεράρχηση προτεραιοτήτων ή από χρονοδιάγραμμα υλοποίησης, ώστε το προσωπικό να ενημερωθεί για τις σχεδιαζόμενες ή επικείμενες αλλαγές ή για το σκεπτικό τους (βλέπε σημεία [22-24](#)).

**102** Ο συντονισμός στο επίπεδο των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ λειτουργεί συνολικά ικανοποιητικά, χάρη στις βελτιωμένες ρυθμίσεις εργασίας που έχουν συμφωνηθεί και στις εκδοθείσες κατευθυντήριες γραμμές. Τα σχετικά έγγραφα επικαιροποιούνται τακτικά και είναι δημοσιευμένα σε καλά δομημένες σελίδες στο ενδοδίκτυο της Υπηρεσίας. Επιπλέον των εβδομαδιαίων συνεδριάσεων της ανώτερης διοίκησης, στις οποίες συμμετέχει το ιδιαίτερο γραφείο του ΥΕ/ΑΠ, επίσημες και ανεπίσημες συνεδριάσεις πραγματοποιούνται τακτικά μεταξύ των οριζόντιων και θεματικών διευθύνσεων (βλέπε σημεία [25-27](#)).

**103** Εντοπίσαμε διάφορους τομείς στους οποίους η διαχείριση των πληροφοριών δεν γινόταν κατά τρόπο κατάλληλα προσαρμοσμένο στον επιδιωκόμενο σκοπό, ιδίως όσον αφορά τα εργαλεία πληροφορικής. Η κατάσταση μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τη μη διαβίβαση σημαντικών πληροφοριών εντός του οργανισμού με αποδοτικό τρόπο. Η ΕΥΕΔ έχει εντοπίσει αδυναμίες και έχει προγραμματίσει την πραγματοποίηση βελτιώσεων. Διαπιστώσαμε ότι, κατά τον χρόνο του ελέγχου μας, δεν υπήρχε ούτε συνεργατική πλατφόρμα ούτε πλατφόρμα διαχείρισης γνώσεων. Παρατηρήσαμε επίσης αδυναμίες στη λειτουργία αναζήτησης της χρησιμοποιούμενης πλατφόρμας τήρησης αρχείων. Και η ΕΥΕΔ είχε αναφερθεί σε αυτές τις αδυναμίες στη στρατηγική της διαχείρισης πληροφοριών. Επιπλέον, διαπιστώσαμε ότι η απουσία κεντρικά επικαιροποιούμενων καταλόγων διανομής ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για την αποστολή αναφορών δυσχέραινε τον συντονισμό (βλέπε σημεία [29-37](#)).

## Σύσταση 1 – Να διασφαλίσει την εφαρμογή της στρατηγικής διαχείρισης των πληροφοριών

---

Η ΕΥΕΔ πρέπει να διασφαλίσει ότι οι πλατφόρμες συνεργασίας και διαχείρισης γνώσεων, καθώς και μια λειτουργία αναζήτησης σε επίπεδο υπηρεσίας, θα καταστούν πλήρως λειτουργικές και θα διασφαλίσουν τον εξορθολογισμό της επικοινωνίας κατά την εφαρμογή της στρατηγικής διαχείρισης των πληροφοριών.

**Ημερομηνία-στόχος: Δεκέμβριος 2025**

**104** Διαπιστώσαμε ότι προβλήματα συνδεδεμένα με τη χρήση των εργαλείων πληροφορικής είχαν αντίκτυπο στον διοργανικό συντονισμό και, ως εκ τούτου, στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των ρυθμίσεων εργασίας. Η χρήση χωριστών συστημάτων και λογισμικού προκαλεί σύγχυση, λόγω χάριν στους υπαλλήλους των αντιπροσωπειών της ΕΕ, που είναι διαρκώς υποχρεωμένοι, στο πλαίσιο των καθηκόντων τους, να χρησιμοποιούν τα εργαλεία τόσο της Επιτροπής όσο και της ΕΥΕΔ. Οι περιορισμοί ορισμένων εργαλείων ασφαλούς επικοινωνίας επηρεάζουν τη χρήση τους, ιδίως στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Η υποβληθείσα πρόταση κανονισμού για την ασφάλεια των πληροφοριών προσδοκάται να συμβάλει στην αντιμετώπιση του ζητήματος της διαβάθμισης ασφάλειας των εγγράφων (βλέπε σημεία [38-44](#)).

## Σύσταση 2 – Να βελτιωθεί η ασφαλής ανταλλαγή πληροφοριών

Η ΕΥΕΔ, σε συντονισμό με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, πρέπει, κατά περίπτωση:

- α) να επιδιώξει να διασφαλίσει τη διαλειτουργικότητα των εργαλείων που χρησιμοποιούνται επί του παρόντος για ασφαλή επικοινωνία και ανταλλαγή εγγράφων·
- β) να εφαρμόζει ενιαία διαβάθμιση ασφάλειας εγγράφων στα διάφορα όργανα και τις διάφορες υπηρεσίες (κεντρικές υπηρεσίες της, αντιπροσωπείες της ΕΕ, Επιτροπή και Συμβούλιο).

**Ημερομηνία-στόχος: για τη σύσταση α) Δεκέμβριος 2025, για τη σύσταση β) ανάλογα με την ημερομηνία έγκρισης της νομοθετικής πρότασης.**

**105** Καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η EUDEL αποτελεί χρήσιμο φόρουμ για τον συντονισμό, υποστηριζόμενο από την καλή διμερή επικοινωνία μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ. Ακόμη, διαπιστώσαμε ότι η επικοινωνία μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών και των αντιπροσωπειών της ΕΕ ήταν τακτική, ενώ υπάλληλοι των αντιπροσωπειών ανέφεραν ότι βρίσκονταν σε σχεδόν καθημερινή επικοινωνία με τους αρμόδιους υπαλλήλους στις κεντρικές υπηρεσίες (βλέπε σημεία [46-49](#)).

**106** Η ΕΥΕΔ έχει αναπτύξει σαφείς οδηγίες απευθυνόμενες στις αντιπροσωπείες της ΕΕ για την κατάρτιση των εγγράφων σχεδιασμού και των αναφορών τους. Ωστόσο, εντοπίσαμε ορισμένες αδυναμίες σε σχέση με τα έγγραφα σχεδιασμού που αφορούν τις εντολές των πρέσβων, όπως την απουσία, σε ορισμένες περιπτώσεις, επιστολών ανάθεσης καθηκόντων, καθυστερήσεις στην αποστολή οδηγιών και εγγράφων κρίσιμων για την κατάρτιση των ΕΣΔ από τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ, και έλλειψη αναπληροφόρησης μετά την υποβολή τους (βλέπε σημεία [50-56](#)).

**107** Διαπιστώσαμε ότι οι αντιπροσωπείες της ΕΕ δεν λάμβαναν τακτική αναπληροφόρηση σχετικά με τις αναφορές πολιτικής τους, οι οποίες αποτελούν ένα από τα κύρια προϊόντα τους, μολονότι ως επί το πλείστον διαβιβάζονταν σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές και κάλυπταν θέματα ενδιαφέροντος για την ΕΥΕΔ και την ΕΕ. Από την άλλη πλευρά, τα διαβήματα πραγματοποιούνταν εγκαίρως, σύμφωνα με τις σαφείς σχετικές οδηγίες των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ. Η ΕΥΕΔ έχει εκδώσει κατευθυντήριες γραμμές για τη βελτίωση της αλληλεπίδρασης μεταξύ των αντιπροσωπειών της ΕΕ και των κεντρικών υπηρεσιών σε θέματα πολιτικής. Πολλές από τις προτάσεις που διατυπώνονται στις εν λόγω κατευθυντήριες γραμμές

επιβεβαιώνουν τα ευρήματά μας, αλλά δεν είχαν αποτελέσει αντικείμενο μεταπαρακολούθησης, ούτε είχαν υλοποιηθεί στο σύνολό τους κατά τον χρόνο του ελέγχου μας. Όσον αφορά τις διάφορες υποχρεώσεις υποβολής αναφορών των αντιπροσωπειών της ΕΕ τόσο προς τις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ όσο και προς την Επιτροπή, τον Σεπτέμβριο του 2022 ξεκίνησε μια διαδικασία χαρτογράφησης τους, η οποία όμως δεν ήταν ολοκληρωμένη και δεν κατέληξε στη διατύπωση συστάσεων για απλούστευση (βλέπε σημεία 57-65).

### Σύσταση 3 – Να βελτιωθεί η αλληλεπίδραση μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της ΕΥΕΔ και των αντιπροσωπειών της ΕΕ

---

Η ΕΥΕΔ οφείλει να προβεί στις ακόλουθες ενέργειες προκειμένου, να βελτιώσει τον συντονισμό μεταξύ των κεντρικών υπηρεσιών της και των αντιπροσωπειών της ΕΕ:

- α) να διασφαλίσει ότι, κατά την έναρξη της θητείας τους, όλοι και όλες οι πρέσβεις της ΕΕ λαμβάνουν επιστολή ανάθεσης καθηκόντων·
- β) σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές του Γενικού Γραμματέα, να επανεξετάσει το χρονοδιάγραμμα της διαβίβασης οδηγιών στις αντιπροσωπείες της ΕΕ σχετικά με τη συμπλήρωση των υποδειγμάτων για τα ετήσια σχέδια διαχείρισής τους και να διασφαλίσει τη συστηματική παροχή αναπληροφόρησης στις αντιπροσωπείες σχετικά με τα σχέδιά τους·
- γ) να διασφαλίσει ότι, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές του Γενικού Γραμματέα, οι αντιπροσωπείες της ΕΕ παρέχουν τακτικά αναφορές πολιτικής και λαμβάνουν αναπληροφόρηση και καθοδήγηση από τις κεντρικές υπηρεσίες.

**Ημερομηνία-στόχος: Δεκέμβριος 2024**

**108** Για την προώθηση της συνεργασίας μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής έχουν συσταθεί δύο ομάδες εργασίας υψηλού επιπέδου. Η πρώτη, η ομάδα εξωτερικού συντονισμού (EXCO), η οποία έχει στόχο να διευκολύνει την καθημερινή διαχείριση των εξωτερικών υποθέσεων, λειτουργεί ικανοποιητικά και συμβάλλει πράγματι στη συνεργασία μεταξύ των δύο οργάνων. Ωστόσο, η ομάδα Επιτρόπων για μια ισχυρότερη Ευρώπη στον κόσμο, η οποία συστάθηκε ως φόρουμ στρατηγικού προσανατολισμού, δεν έχει συνεδριάσει από το 2021 και μοιάζει ανενεργή (βλέπε σημεία 68-73).

**109** Η ΕΥΕΔ έχει θεσπίσει ικανοποιητικές διαδικασίες για την παρακολούθηση των διυπηρεσιακών διαβουλεύσεων και τη συμμετοχή σε αυτές. Οι νομοθετικοί συντονιστές της έχουν πρόσβαση σε ένα εργαλείο διαχείρισης που χρησιμοποιεί και η Επιτροπή, το οποίο παρακολουθούν σε καθημερινή βάση. Όταν χρειάζεται, υποβάλλονται παρατηρήσεις, σε συντονισμό με τα αρμόδια τμήματα της ΕΥΕΔ (βλέπε σημεία [74-75](#)).

**110** Το προσωπικό που απασχολείται στις κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ και στις αντιπροσωπείες της ΕΕ είναι ανομοιογενές και περιλαμβάνει υπαλλήλους αποσπασμένους από την Επιτροπή. Όλοι οι υπάλληλοι των αντιπροσωπειών της ΕΕ υπόκεινται σε τακτική εκ περιτροπής εναλλαγή θέσεων, κάτι που αντικατοπτρίζει τον χαρακτήρα της ΕΥΕΔ ως διπλωματικής υπηρεσίας. Οι παράγοντες αυτοί ενισχύουν τη σημασία του αποτελεσματικού συντονισμού για την εφαρμογή της προσέγγισης της «ενιαίας αντιπροσωπείας της ΕΕ». Το διευρυνόμενο πεδίο εφαρμογής των πολιτικών της ΕΕ, καθώς και το γεγονός ότι όλο και περισσότερες από αυτές έχουν εξωτερική διάσταση, συνεπάγονται ότι οι αντιπροσωπείες της ΕΕ πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζονται και να παρέχουν κατάλληλη πολιτική εμπειρογνώσια όταν χρειάζεται. Η αξιολόγηση του φόρτου εργασίας του προσωπικού της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες της ΕΕ κατέδειξε την ανάγκη για στοχευμένες προσαρμογές των επιπέδων στελέχωσης. Οι επισκέψεις μας σε αντιπροσωπείες της ΕΕ και η έρευνά μας μεταξύ των πρέσβων της ΕΕ αποκάλυψαν μια τάση σχετικής υποστελέχωσης των τμημάτων Πολιτικής, Τύπου και Ενημέρωσης των αντιπροσωπειών της ΕΕ (βλέπε σημεία [76-87](#)).

## Σύσταση 4 – Να διευκολύνει τη μεταπαρακολούθηση της αξιολόγησης του φόρτου εργασίας στις αντιπροσωπείες της ΕΕ που διενεργήθηκε το 2022

---

Σε συντονισμό με την Επιτροπή, η ΕΥΕΔ πρέπει να διευκολύνει τη μεταπαρακολούθηση της αξιολόγησης του φόρτου εργασίας που διενεργήθηκε το 2022 όσον αφορά την κατανομή του συνόλου του προσωπικού στις αντιπροσωπείες της ΕΕ. Αυτό θα πρέπει να γίνει στο πλαίσιο ευρύτερου στρατηγικού προβληματισμού σχετικά με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ σε ανώτερο επίπεδο μεταξύ της ΕΥΕΔ και της Επιτροπής. Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να λάβει υπόψη την αρχή ότι η κατανομή των ανθρώπινων πόρων στις αντιπροσωπείες της ΕΕ πρέπει να συνάδει με τις ανάγκες της πολιτικής και της συνεργασίας.

**Ημερομηνία-στόχος: Δεκέμβριος 2025**

**111** Συνολικά, ο συντονισμός με το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο είναι καλά εδραιωμένος και διέπεται από σαφείς κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές. Όσον αφορά συγκεκριμένες συνόδους και συνόδους κορυφής του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, διαπιστώσαμε ότι η ΕΥΕΔ ακολουθούσε κατά γράμμα τον εσωτερικό κανονισμό και τις κατευθυντήριες γραμμές ορθής πρακτικής (βλέπε σημεία [90-94](#)).

**112** Η ΕΥΕΔ διαθέτει εδραιωμένες διαδικασίες για την προετοιμασία των συνεδριάσεων του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων (ΣΕΥ) και γενικώς τηρεί τις προθεσμίες και σέβεται τα διάφορα στάδια των διαδικασιών. Όπως και στην περίπτωση της προετοιμασίας των συνόδων του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου και των συνόδων κορυφής με τρίτες χώρες και περιφερειακούς οργανισμούς, η προετοιμασία των συνεδριάσεων του ΣΕΥ περιλαμβάνει τη σύνταξη πληθώρας υπομνημάτων, στάδιο στο οποίο συχνά απαιτείται επίσης συντονισμός με την Επιτροπή. Η απουσία ενός κοινού εργαλείου για τον σκοπό αυτό περιορίζει την αποδοτικότητα της διαδικασίας και δυσχεραίνει την ανάσυρση των σχετικών πληροφοριών στη συνέχεια, δεδομένου ότι ορισμένες συνεισφορές δεν είναι διαθέσιμες στις σχετικές εφαρμογές (βλέπε σημεία [95-99](#)).



## **Σύσταση 5 – Να βελτιωθεί ο διοργανικός συντονισμός όσον αφορά τα εργαλεία ενημέρωσης που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία των συνεδριάσεων του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων**

---

Σε συντονισμό με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, η ΕΥΕΔ πρέπει να εγκρίνει ένα κοινό εργαλείο ενημέρωσης ή, εναλλακτικά, να διασφαλίσει τη διαλειτουργικότητα και την αμοιβαία προσβασιμότητα των υπαρχόντων εργαλείων των οργάνων.

**Ημερομηνία-στόχος: Δεκέμβριος 2025**

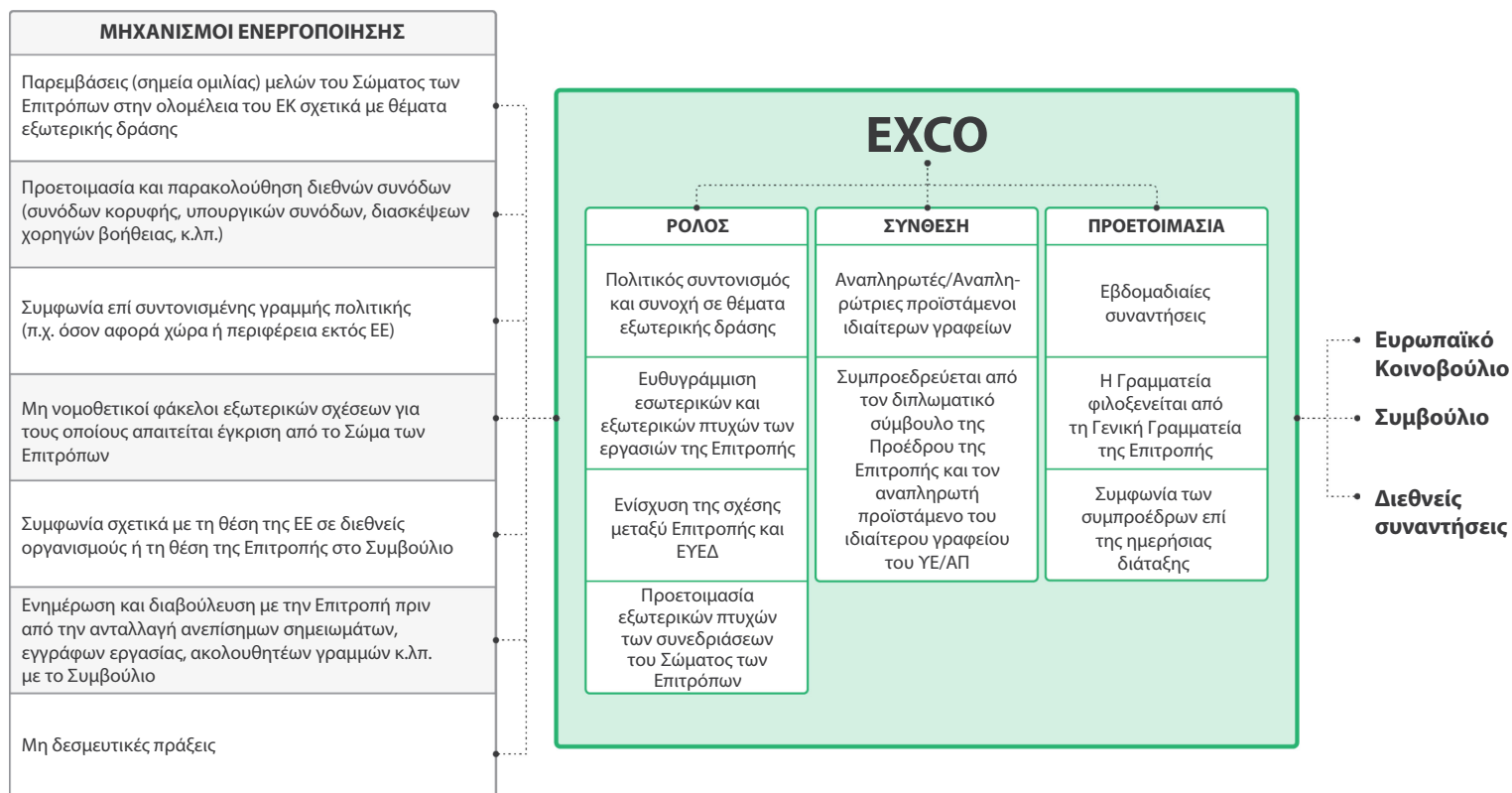
Η παρούσα έκθεση εγκρίθηκε από το Τμήμα III, του οποίου προεδρεύει η Bettina Jakobsen, Μέλος του Ελεγκτικού Συνεδρίου, στο Λουξεμβούργο, κατά τη συνεδρίασή του της 12ης Δεκεμβρίου 2023.

*Για το Ελεγκτικό Συνέδριο*

Tony Murphy  
*Πρόεδρος*



## Παράρτημα II – Ρόλος και διαδικασία της EXCO



Πηγή: ΕΕΣ.

# Συντομογραφίες

**ΓΔ BUDG:** Γενική Διεύθυνση Προϋπολογισμού

**ΓΔ DEVCO:** Γενική Διεύθυνση Διεθνούς Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΓΔ INTPA από το 2021)

**ΓΔ ECHO:** Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκής Πολιτικής Προστασίας και Επιχειρήσεων Ανθρωπιστικής Βοήθειας

**ΓΔ HR:** Γενική Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων

**ΓΔ INTPA:** Γενική Διεύθυνση Διεθνών Εταιρικών Σχέσεων

**ΓΔ NEAR:** Γενική Διεύθυνση Γειτονίας και Διαπραγματεύσεων για τη Διεύρυνση

**ΓΔ TRADE:** Γενική Διεύθυνση Εμπορίου

**ΓΔ:** Γενική Διεύθυνση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής

**EMA:** Επιτροπή των Μόνιμων Αντιπροσώπων των κυβερνήσεων των κρατών μελών στην Ευρωπαϊκή Ένωση

**ΕΠΑ:** Επιτροπή Πολιτικής και Ασφάλειας

**ΕΣΔ:** Ετήσιο σχέδιο διαχείρισης

**ΕΥΕΔ:** Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης

**Κεντρικές υπηρεσίες της ΕΥΕΔ:** Οι κεντρικές υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Υπηρεσίας Εξωτερικής Δράσης, με έδρα στις Βρυξέλλες

**ΣΕΥ:** Συμβούλιο Εξωτερικών Υποθέσεων

**ΥΕ/ΑΠ:** Ύπατος ή Ύπατη Εκπρόσωπος της Ένωσης για Θέματα Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφάλειας και, παράλληλα, αντιπρόεδρος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και πρόεδρος του Συμβουλίου Εξωτερικών Υποθέσεων

**ARES:** Advance Records System, σύστημα διαχείρισης εγγράφων

**BASIS:** Εφαρμογή που χρησιμοποιεί η Επιτροπή για ενημερώσεις

**CGSE:** Ομάδα Επιτρόπων για μια ισχυρότερη Ευρώπη στον κόσμο

**COREU:** CORrespondance EUropéenne – μηνύματα που αποστέλλονται και λαμβάνονται μέσω του συστήματος Cortesy.

**EXCO:** Ομάδα για τον Εξωτερικό Συντονισμό

**FPI:** Υπηρεσία Μέσων Εξωτερικής Πολιτικής

**IAS:** Υπηρεσία Εσωτερικού Λογιστικού Ελέγχου της Επιτροπής

**IMS:** Στρατηγική διαχείρισης πληροφοριών

**SG.COORD:** Τμήμα Συντονισμού Πολιτικής

## Γλωσσάριο

**Αντιπροσωπεία της ΕΕ:** Διπλωματική αντιπροσωπεία της ΕΕ σε τρίτη χώρα ή διεθνή οργανισμό.

**Απαλλαγή:** Ετήσια απόφαση που λαμβάνει το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και με την οποία δίνει στην Επιτροπή την οριστική έγκρισή του για τον τρόπο με τον οποίο εκτελέστηκε ο προϋπολογισμός.

**Διαβαθμισμένες πληροφορίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης:** Κάθε πληροφορία ή υλικό με διαβάθμιση ασφάλειας της ΕΕ, η άνευ αδείας κοινολόγηση των οποίων θα μπορούσε να βλάψει τα συμφέροντα της ΕΕ ή ενός ή περισσότερων κρατών μελών.

**Διάβημα:** Επίσημη παρουσίαση, μέσω διπλωματικών διαύλων, της επίσημης θέσης, άποψης ή επιθυμίας μιας κυβέρνησης ή ενός διεθνούς οργανισμού επί συγκεκριμένου θέματος προς άλλη κυβέρνηση ή άλλο διεθνή οργανισμό.

**Διυπηρεσιακή διαβούλευση:** Επίσημη διαδικασία στο πλαίσιο της οποίας μια υπηρεσία της Επιτροπής ζητεί τη συμβουλή ή τη γνώμη άλλων υπηρεσιών σχετικά με κάποια πρόταση. Στη διαδικασία μπορεί να συμμετέχει και η ΕΥΕΔ.

**Ειδικός/-ή εντεταλμένος/-η της ΕΕ:** Πρόσωπο που προάγει τις πολιτικές και τα συμφέροντα της ΕΕ σε συγκεκριμένη περιφέρεια ή χώρα και επικουρεί τον Ύπατο ή την Ύπατη Εκπρόσωπο για θέματα Εξωτερικής Πολιτικής στο έργο του/της.

**Επιτροπή Πολιτικής και Ασφάλειας:** Όργανο του Συμβουλίου με αρμοδιότητες στους τομείς της κοινής εξωτερικής πολιτικής και της πολιτικής ασφάλειας και άμυνας της ΕΕ και με ηγετικό ρόλο στη διαχείριση κρίσεων. Απαρτίζεται από πρέσβεις των κρατών μελών στην ΕΕ και προεδρεύεται από την ΕΥΕΔ.

**Πρέσβυς της ΕΕ:** Επικεφαλής αντιπροσωπείας της ΕΕ, που, μεταξύ άλλων, επικουρεί τον Ύπατο ή την Ύπατη Εκπρόσωπο για θέματα Εξωτερικής Πολιτικής και την Επιτροπή, στον τομέα των εξωτερικών σχέσεων.

**AGORA:** Διαδικτυακό εργαλείο χρησιμοποιούμενο για τους σκοπούς της συνεργασίας μεταξύ των αντιπροσωπειών της ΕΕ και των πρεσβειών των κρατών μελών σε τρίτες χώρες.

**EEAS@20:** Διαδικασία εσωτερικής διαβούλευσης σχετικά με το μέλλον της ΕΥΕΔ, στο πλαίσιο της οποίας ομάδες εστίασης κλήθηκαν να εκφράσουν ιδέες, να προσδιορίσουν προκλήσεις και να διατυπώσουν προτάσεις για μεταρρυθμίσεις.

**RESTREINT EU/EU RESTRICTED:** Το χαμηλότερο από τα τέσσερα επίπεδα διαβάθμισης ασφάλειας πληροφοριών της ΕΕ που αναφέρονται σε πληροφορίες και υλικό των οποίων η άνευ αδείας κοινολόγηση θα μπορούσε να βλάψει τα συμφέροντα της ΕΕ ή ενός ή περισσότερων κρατών μελών.

# Απαντήσεις της Ευρωπαϊκής Υπηρεσίας Εξωτερικής Δράσης

<https://www.eca.europa.eu/el/publications/sr-2024-02>

## Χρονογραμμή

<https://www.eca.europa.eu/el/publications/sr-2024-02>



## Κλιμάκιο ελέγχου

Στις ειδικές εκθέσεις του ΕΕΣ παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων που αυτό διενεργεί επί πολιτικών και προγραμμάτων της ΕΕ ή επί διαχειριστικών θεμάτων που αφορούν συγκεκριμένους τομείς του προϋπολογισμού. Το ΕΕΣ επιλέγει και σχεδιάζει τα εν λόγω ελεγκτικά έργα κατά τρόπον ώστε αυτά να αποφέρουν τον μέγιστο αντίκτυπο, λαμβανομένων υπόψη των κινδύνων για τις επιδόσεις ή για τη συμμόρφωση, του επιπέδου των σχετικών εσόδων ή δαπανών, των επικείμενων εξελίξεων και του πολιτικού και δημόσιου συμφέροντος.

Ο εν προκειμένω έλεγχος επιδόσεων διενεργήθηκε από το Τμήμα Ελέγχου III (Εξωτερικές δράσεις, ασφάλεια και δικαιοσύνη), του οποίου προεδρεύει η Bettina Jakobsen, Μέλος του ΕΕΣ. Επικεφαλής του ελέγχου ήταν ο Marek Orłofa, Μέλος του ΕΕΣ, συνεπικουρούμενος από την Kinga Wiśniewska-Danek, προϊσταμένη του ιδιαίτερου γραφείου του, τον Bernard Witkos, σύμβουλο στο ιδιαίτερο γραφείο του, τον Michael Bain, διοικητικό στέλεχος, τη Naiara Zabala Eguiraun, υπεύθυνη έργου, και τους Wayne Codd και Εμμανουήλ-Douglas Ελληνάκη, ελεγκτές. Γλωσσική υποστήριξη παρείχε ο Michael Pyper. Η Giuliana Lucchese παρείχε υποστήριξη για τη δημιουργία των γραφικών.

## ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

© Ευρωπαϊκή Ένωση, 2024

Η πολιτική για την περαιτέρω χρήση εγγράφων του Ευρωπαϊκού Ελεγκτικού Συνεδρίου (ΕΕΣ) ορίζεται στην [απόφαση αριθ. 6-2019 του ΕΕΣ](#) για την πολιτική ανοικτών δεδομένων και την περαιτέρω χρήση εγγράφων.

Με εξαίρεση τις περιπτώσεις όπου ορίζεται διαφορετικά (π.χ. σε χωριστές ανακοινώσεις περί πνευματικής ιδιοκτησίας), το περιεχόμενο του ΕΕΣ που ανήκει στην ΕΕ παραχωρείται βάσει της άδειας [Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](#). Ισχύει, επομένως, ως γενικός κανόνας ότι η περαιτέρω χρήση επιτρέπεται υπό τον όρο ότι αναφέρεται η πηγή και επισημαίνονται οι αλλαγές. Κατά την περαιτέρω χρήση απαγορεύεται η διαστρέβλωση του αρχικού νοήματος ή μηνύματος των εγγράφων. Το ΕΕΣ δεν φέρει ευθύνη για οποιαδήποτε συνέπεια προερχόμενη από την περαιτέρω χρήση εγγράφων.

Εάν συγκεκριμένο περιεχόμενο αναφέρεται σε ταυτοποιήσιμα φυσικά πρόσωπα, π.χ. φωτογραφίες υπαλλήλων του ΕΕΣ, ή περιλαμβάνει έργα τρίτων, απαιτείται πρόσθετη έγκριση.

Όταν παραχωρείται η έγκριση, αυτή ακυρώνει και αντικαθιστά την ανωτέρω γενική έγκριση και αναφέρει σαφώς τυχόν περιορισμούς στη χρήση.

Για τη χρήση ή την αναπαραγωγή περιεχομένου που δεν ανήκει στην ΕΕ, μπορεί να χρειάζεται να ζητήσετε άδεια απευθείας από τους κατόχους των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας.

Το λογισμικό ή τα έγγραφα που καλύπτονται από δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας, όπως τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα εμπορικά σήματα, τα καταχωρισμένα σχέδια, οι λογότυποι και οι επωνυμίες/ονομασίες, εξαιρούνται από την πολιτική του ΕΕΣ για την περαιτέρω χρήση.

Το σύνολο των ιστότοπων των θεσμικών οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης εντός του ονόματος χώρου «europa.eu» παρέχει συνδέσμους προς ιστότοπους τρίτων. Δεδομένου ότι το ΕΕΣ δεν έχει έλεγχο επ' αυτών, σας συνιστούμε να εξετάζετε τις πολιτικές τους για την προστασία του ιδιωτικού απορρήτου και της πνευματικής ιδιοκτησίας.

Χρήση του λογότυπου του ΕΕΣ

Δεν επιτρέπεται η χρήση του λογότυπου του ΕΕΣ χωρίς την προηγούμενη σύμφωνη γνώμη του οργάνου.

HTML	ISBN 978-92-849-1408-1	ISSN 1977-5660	doi:10.2865/903626	QJ-AB-23-030-EL-Q
PDF	ISBN 978-92-849-1410-4	ISSN 1977-5660	doi:10.2865/820497	QJ-AB-23-030-EL-N

Η Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης (ΕΥΕΔ) είναι η διπλωματική υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συνεργάζεται με τα θεσμικά όργανα της ΕΕ στο πλαίσιο της άσκησης της κοινής εξωτερικής πολιτικής και πολιτικής ασφάλειας της Ένωσης και παράλληλα επικουρεί τον Ύπατο ή την Ύπατη Εκπρόσωπο της ΕΕ για θέματα Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφαλείας (ΥΕ/ΑΠ).

Στο πλαίσιο του ελέγχου μας εξετάσαμε τον βαθμό αποτελεσματικότητας του συντονισμού της ΕΥΕΔ, τόσο σε εσωτερικό επίπεδο όσο και με την Επιτροπή και το Συμβούλιο. Καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι ο συντονισμός γίνεται κατά κανόνα κατά τρόπο αποτελεσματικό, παρέχοντας στην Υπηρεσία τη δυνατότητα να υποστηρίζει ικανοποιητικά τον ή την ΥΕ/ΑΠ κατά την εκπλήρωση της εντολής του/της. Ωστόσο, διαπιστώσαμε ορισμένες αδυναμίες στη διαχείριση πληροφοριών, τη στελέχωση και την υποβολή αναφορών.

Συνιστούμε στην ΕΥΕΔ να εφαρμόσει πλήρως τη στρατηγική της για τη διαχείριση των πληροφοριών και, από κοινού με την Επιτροπή και το Συμβούλιο, να βελτιώσει τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την ενημέρωση και την ασφαλή ανταλλαγή πληροφοριών. Επιπλέον, πρέπει να βελτιώσει την αλληλεπίδραση με τις αντιπροσωπείες της ΕΕ στους τομείς του σχεδιασμού, της υποβολής αναφορών και της αναπληροφόρησης, και να διευκολύνει τη μεταπαρακολούθηση της αξιολόγησης του φόρτου εργασίας στις αντιπροσωπείες της ΕΕ που διενεργήθηκε το 2022.

Ειδική έκθεση του ΕΕΣ υποβαλλόμενη δυνάμει του άρθρου 287, παράγραφος 4, δεύτερο εδάφιο, ΣΛΕΕ.



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ  
ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ  
ΣΥΝΕΔΡΙΟ



Υπηρεσία Εκδόσεων  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ  
12, rue Alcide De Gasperi  
1615 Luxembourg  
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ

Τηλ. +352 4398-1

Πληροφορίες: [eca.europa.eu/el/Pages/ContactForm.aspx](https://eca.europa.eu/el/Pages/ContactForm.aspx)  
Ιστότοπος: [eca.europa.eu](https://eca.europa.eu)  
Twitter: @EUAuditors