

ES

ES

ES



COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

Bruselas, 13.6.2008
COM(2008) 356 final

**INFORME DE LA COMISIÓN AL CONSEJO, AL PARLAMENTO EUROPEO, AL
COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE LAS REGIONES**

**relativo a la evaluación externa del Centro Europeo para el Desarrollo de la
Formación Profesional**

ÍNDICE

1.	Introducción	3
2.	El Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional,.....	3
2.1.	Información general sobre el Cedefop	3
2.2.	Prioridades y actividades.....	3
2.3.	Evaluaciones, estudios y análisis anteriores.....	4
2.4.	Financiación	5
3.	Síntesis del ejercicio de evaluación externa.....	5
4.	Resultado de las principales cuestiones de la evaluación	6
4.1.	Pertinencia y complementariedad	6
4.2.	Eficacia.....	6
4.3.	Eficiencia.....	7
4.4.	Valor añadido e impacto	7
5.	PRINCIPALES RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN EXTERNA	8
5.1.	Cuestiones estratégicas.....	8
5.2.	Cuestiones operativas.....	9
5.3.	Cuestiones de gestión interna.....	9
6.	Conclusión.....	10

1. INTRODUCCIÓN

El presente informe se refiere al Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (Cedefop), una agencia europea creada por el Reglamento nº 337/75 del Consejo, de 10 de febrero de 1975¹. El artículo 27, apartado 4, del Reglamento financiero aplicable al presupuesto general de las Comunidades Europeas² y el artículo 21, apartado 3, letra b), de las normas de desarrollo de dicho Reglamento³, establecen que la Comisión evaluará periódicamente determinadas actividades y comunicará los resultados de dichas evaluaciones a las administraciones encargadas del gasto y a las autoridades legislativas y presupuestarias.

La evaluación externa se realizó en 2006-2007 y cubrió el periodo 2001-2006.

El presente informe se basa en los resultados, las conclusiones y las recomendaciones del informe final presentado por el evaluador, que está disponible en su totalidad, incluidos los anexos, en la dirección siguiente:

http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/index_en.htm.

2. EL CENTRO EUROPEO PARA EL DESARROLLO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL,

2.1. Información general sobre el Cedefop

El Cedefop⁴ es la agencia de la Unión Europea responsable de la educación y formación profesionales (EFP). Su sede está en Salónica⁵, Grecia. El Cedefop ayuda a la Comisión Europea, a los Estados miembros y a los interlocutores sociales a elaborar y aplicar la política europea en materia de EFP.

Está gestionado por un Consejo de Administración cuatripartito compuesto por representantes de los gobiernos de los Estados miembros, las organizaciones de empresarios y trabajadores y la Comisión Europea. El Centro está dirigido por un director y un director adjunto y cuenta con una plantilla de 130 miembros, entre profesionales del ámbito y personal de apoyo. El presupuesto global del Cedefop asciende aproximadamente a unos diecisiete millones de euros anuales. Puede encontrarse información detallada sobre el Cedefop en su sitio web (véase la nota a pie de página nº 4).

2.2. Prioridades y actividades

De conformidad con el Reglamento por el que se crea el Cedefop, sus prioridades y actividades se definen en forma de prioridades a medio plazo (válidas para tres años) y programas de trabajo anuales⁶.

¹ DO L 39 de 13.2.1975, pp. 1-4.

² Reglamento (CE) nº 1525/2007 del Consejo, de 17 de diciembre de 2007, que modifica el Reglamento (CE, Euratom) nº 1605/2002 que aprueba el Reglamento financiero aplicable al presupuesto general de las Comunidades Europeas.

³ Reglamento (CE, Euratom) nº 478/2007 de la Comisión, de 23 de abril de 2007, por el que se modifica el Reglamento nº 2342/2002 de 23 de diciembre de 2002.

⁴ Sitio web del Cedefop: <http://www.cedefop.europa.eu/>

⁵ Creado en 1975 y establecido inicialmente en Berlín, la sede del Cedefop se transfirió en 1995 a Salónica.

⁶ Las prioridades a medio plazo y los programas de trabajo anuales pueden consultarse en el sitio web del Cedefop (véase la nota a pie de página nº 4).

Desde 2000, la estrategia de Lisboa ha fomentado una agenda exhaustiva y en rápida evolución en el ámbito de la educación y formación profesionales (EFP). Durante este periodo, el Cedefop ha reajustado su estrategia para centrarse en la ayuda a la Comisión Europea, los Estados miembros y los interlocutores sociales en la elaboración de la política europea en materia de EFP.

El reajuste estratégico del Cedefop se refleja en sus prioridades:

- (1) apoyar la elaboración de la política en materia de EFP ofreciendo datos procedentes de la investigación, las estadísticas y el análisis estratégico;
- (2) aumentar el conocimiento y el aprendizaje mutuo sobre la política y las prácticas de EFP en los Estados miembros informando sobre las evoluciones y las opciones estratégicas;
- (3) reforzar la cooperación europea en el ámbito de la elaboración de la política en materia de EFP facilitando conocimientos técnicos para ayudar a diseñar y respaldar las iniciativas e instrumentos comunes europeos de EFP;
- (4) aumentar la visibilidad y la comprensión de las cuestiones de EFP mediante una comunicación eficaz.

Para conseguir estos objetivos, el Cedefop utiliza sus conocimientos técnicos, capacidad de investigación y análisis estratégico, experiencia de creación de redes, bases de datos e instrumentos de difusión internos para:

- (1) apoyar los intercambios de información y experiencia, y de iniciativas adecuadas mediante visitas de estudio, redes, conferencias y seminarios;
- (2) facilitar a las partes interesadas y a los ciudadanos información pertinente sobre cuestiones fundamentales mediante publicaciones electrónicas e impresas;
- (3) involucrar a los países candidatos en el marco estratégico de la UE en materia de EFP, colaborando estrechamente con la Fundación Europea de Formación (FEF).

Las actividades del Cedefop se explican detalladamente en sus programas de trabajo anuales.

2.3. Evaluaciones, estudios y análisis anteriores

En 2001, concluyó una evaluación externa⁷, que dio lugar a la elaboración por parte de la Comisión de un documento sobre su posición⁸ y a un plan de acción del Cedefop⁹.

⁷ http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/final_report_pl_ramboll_en.pdf

⁸ http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/annex_position_paper_en.pdf

⁹ http://www.ec.europa.eu/education/programmes/evaluation/cedefop/actionpl_en.pdf

2.4. Financiación

Presupuesto total del Cedefop y desglose entre los diferentes títulos:

Año	Presupuesto total en euros	Título 1: Gastos de personal en euros	Título 2: Gastos administrativos en euros	Título 3: Gastos de funcionamiento en euros
2008	17 604 322	10 603 000	1 409 000	5 592 322
2007	17 374 402	9 881 740	1 928 260	5 564 402

En el anexo 2 se ofrece un resumen del presupuesto del Cedefop para el periodo de evaluación 2001-2006. Puede encontrarse información detallada en las cuentas anuales del Centro, que están disponibles en el sitio web del Cedefop (véase la nota a pie de página nº 4).

3. SÍNTESIS DEL EJERCICIO DE EVALUACIÓN EXTERNA

La Dirección General de Educación y Cultura contrató a *Ecotec Research and Consulting Ltd*¹⁰ para realizar la evaluación externa del Cedefop. Se creó un Comité Director, presidido por la Dirección General de Educación y Cultura, compuesto por un representante de cada uno de los diferentes grupos del Consejo de Administración del Cedefop y dos miembros del personal del Centro para apoyar y seguir los trabajos del contratista.

Se acordó que los objetivos globales de la evaluación fueran los siguientes:

- evaluar la pertinencia, la complementariedad, la eficacia, la eficiencia, el valor añadido y el impacto de las actividades y la organización del Cedefop para realizar los objetivos, las prioridades y las tareas fundamentales definidos en sus documentos de orientación estratégica para 2001-2006, tales como las prioridades a medio plazo y los programas de trabajo anuales, etc.
- extraer lecciones y recomendaciones útiles que permitan al Cedefop hacer frente a los desafíos de los próximos años; son especialmente importantes las recomendaciones que ayudan a mejorar la programación, la gestión, los resultados y el impacto de los productos y servicios del Cedefop, así como su fiabilidad frente a la Autoridad Presupuestaria y el público en general; la evaluación debería tener carácter formativo.

Los evaluadores externos siguieron el método y la terminología para las evaluaciones establecidos en las directrices de la Dirección General de Presupuesto¹¹ y utilizaron diversos instrumentos metodológicos. Recopilaron información exhaustiva procedente de la bibliografía, los documentos de orientación estratégica, internet, una encuesta sobre las actividades del Cedefop y cuatro estudios pormenorizados de

¹⁰ Tras un procedimiento de licitación pública, se concedió a *Ecotec Research and Consulting Ltd* un contrato marco para evaluar las actividades correspondientes de la Dirección General de Educación y Cultura.

¹¹ «Evaluación de las actividades de la UE: guía práctica para los servicios de la Comisión», Comisión Europea, Dirección General de Presupuesto, julio de 2004.

casos. Para apoyar este análisis se recogió el punto de vista de cien de agentes clave en entrevistas y grupos específicos, así como el de 650 participantes en dos encuestas por Internet (para más información, véase el anexo 3 del informe).

4. RESULTADO DE LAS PRINCIPALES CUESTIONES DE LA EVALUACIÓN

En esta sección se resume el análisis y las conclusiones principales de la evaluación. En general, se llega a la conclusión de que el Cedefop es una organización pertinente y eficaz con un claro valor añadido. Por la amplia gama de actividades que ofrece y la relación entre recursos y resultados, el Cedefop puede también considerar que es eficiente.

4.1. Pertinencia y complementariedad

Las conclusiones de la evaluación sobre la pertinencia y la complementariedad del Cedefop son muy positivas. En ella se indica que el Cedefop no sólo está respondiendo a la nueva agenda política de la UE en materia de EFP sino que ayuda también a incidir en su evolución. El Cedefop se ha convertido en un promotor activo de la política de la UE en materia de EFP en los niveles más altos. La evaluación señala también que el Cedefop ha desempeñado también desde su creación un papel fundamental como «fuente abierta» de información para la comunidad de la EFP en general y ha adquirido una reputación y una visibilidad importantes en el sector europeo de la EFP.

La evaluación indica que, aunque el papel del Cedefop como «fuente abierta» de información para la comunidad de la EFP en general ha sido eficaz, puede haber llegado el momento de centrarse más en los intereses de las partes interesadas inmediatas, en particular en la elaboración de la política. La evaluación afirma correctamente que estas dos actividades («fuente abierta» de información y apoyo a la elaboración de la política) no son incompatibles. Aunque actualmente el Cedefop presta más apoyo a la elaboración de la política, muchas actividades son útiles para la comunidad de la EFP en general. No es una cuestión de incompatibilidad, sino de equilibrio que es preciso recoger en la estrategia.

La evaluación revela también que el Cedefop está desempeñando un papel complementario con respecto a otras agencias y que es consciente de la necesidad de evitar duplicaciones y hacer lo posible por que las funciones respectivas estén bien delimitadas. Con vistas al futuro y dada la importancia cada vez mayor de la doble función del Cedefop (apoyo a la elaboración de la política y «fuente abierta» de información), este terreno colindante con otras agencias seguirá requiriendo una gestión activa.

4.2. Eficacia

El Cedefop está haciendo un buen trabajo: la mayoría de sus usuarios están satisfechos con él y goza de una gran reputación, así como de una buena imagen, en el sector europeo de la EFP. Es una fuente valiosa de información, recopilación y análisis de datos sobre la EFP a nivel europeo y goza de reconocimiento por su papel en la investigación sobre la EFP y la difusión de información sobre ella. La evaluación señala que las actividades del Cedefop suscitan en general opiniones positivas.

La evaluación indica puntos fuertes y puntos débiles del Cedefop. Los primeros incluyen la creación de redes, el fomento del aprendizaje mutuo y la puesta a

disposición de información comparable. El valor añadido aportado por el Cedefop está sobre todo en que une política e investigación, en particular aplicando los resultados de esta última a las cuestiones políticas. De este modo, el Cedefop ha hecho una contribución eficaz al seguimiento del proceso de Copenhague para la cooperación europea en materia de EFP¹², una tarea de gran alcance y complejidad completada eficazmente con pocos recursos. Además, las actividades del Cedefop sobre previsión de cualificaciones llenan un vacío a nivel europeo.

Los puntos débiles son la estrategia de comunicación del Cedefop, en particular a través de sus sitios web y la ausencia de una cultura de evaluación bien desarrollada. Es preciso prestar atención a otros aspectos de la red ReferNet (la principal red del Cedefop para facilitar información), en particular la capacidad de esta red para facilitar información validada por las autoridades nacionales que refleje con precisión las evoluciones de la EFP, y la visibilidad de la red en los Estados miembros.

4.3. Eficiencia

La evaluación de la eficiencia de la agencia resultó más difícil. La medición de la eficiencia requiere examinar de qué manera los recursos aportados (personal y dinero) se transforman en resultados de las actividades a fin de estimar la rentabilidad y los costes comparativos. Los datos financieros y de los informes sobre los proyectos disponibles no permitieron a los evaluadores medir científicamente la eficiencia. Los evaluadores consideran que la presupuestación por actividades comenzó a aplicarse al final del periodo de evaluación y que los indicadores de rendimiento medidos sólo estuvieron disponibles en su totalidad por primera vez en 2005, lo que permitió efectuar observaciones parciales sobre la comparabilidad entre 2005 y 2006.

A falta de datos científicos, los evaluadores utilizaron una serie de medidas indirectas para evaluar el grado de eficiencia del Cedefop. Concluyeron que el volumen de las actividades había sido enorme y que, teniendo en cuenta la relación entre recursos y resultados (amplia gama de actividades y productos), el Cedefop podía decir con todo derecho que era eficiente.

En la evaluación se indicó que el actual equipo de gestión ya había tenido en cuenta estas cuestiones, aunque demasiado tarde. La plena aplicación de la presupuestación por actividades en el Cedefop, en 2008, se considera un paso importante para facilitar los futuros ejercicios de evaluación.

4.4. Valor añadido e impacto

De acuerdo con el informe de evaluación, el Cedefop es una organización con un obvio valor añadido. Simplemente no hay alternativas válidas para las funciones que realiza y muchas de sus actividades no tienen equivalente claro. Ninguna otra organización opera específicamente en el sector de la EFP ni dispone de experiencia y capacidad a nivel europeo en el mismo.

La evaluación señaló diversos ámbitos en los que el Cedefop, sin duda, tiene un impacto positivo y aporta un claro valor añadido. Las siguientes actividades constituyen los puntos fuertes fundamentales de la organización:

¹² Puede encontrarse información sobre el proceso de Copenhague en http://ec.europa.eu/education/policies/2010/vocational_en.html

- analizar los progresos del proceso de Copenhague para aumentar la cooperación europea en materia de EFP con conocimiento de causa y elaborar informes para las reuniones ministeriales; esto hizo que se diera al Cedefop un mandato reforzado para seguir e informar sobre los progresos de los Estados miembros en la aplicación de la política europea en materia de EFP;
- reunir la investigación pertinente sobre EFP para interpretar las tendencias actuales y fomentar un enfoque europeo para abordar las cuestiones de EFP;
- suplir las lagunas de conocimiento, ofreciendo un análisis muy necesario de las necesidades actuales y futuras de cualificaciones en Europa;
- contribuir a intensificar la cooperación europea facilitando conocimientos técnicos que ayuden a diseñar, desarrollar y aplicar instrumentos europeos como el Europass, el Marco Europeo de Cualificaciones (MEC) y el Sistema Europeo de Créditos para la Educación y Formación Profesionales (ECVET, en sus siglas inglesas);
- fomentar la comprensión y el aprendizaje mutuo reuniendo a las personas (los profesionales, los investigadores y, en particular, los interlocutores sociales); en 2006, la Comisión Europea invitó al Cedefop a coordinar el nuevo programa consolidado de visitas de estudio del programa de aprendizaje permanente¹³ para el periodo 2008-2013.

5. PRINCIPALES RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN EXTERNA

En esta sección se resumen las dieciséis recomendaciones de la evaluación. Se agrupan en los siguientes tres apartados: cuestiones estratégicas, operativas y de gestión interna.

5.1. Cuestiones estratégicas

- El Cedefop debería continuar examinando los medios para reducir la amplitud de su cartera de actividades. Debería concentrar sus recursos en menos actividades fundamentales y consolidar su gestión para maximizar el liderazgo sólido en todos sus ámbitos operativos. Las prioridades a medio plazo para 2009-2011, que el Cedefop está formulando actualmente, constituyen una buena oportunidad para abordar el equilibrio estratégico entre sus actividades como «fuente abierta» de información, y de contribución y apoyo a la aplicación de las prioridades políticas de la UE en materia de EFP. La mejora de la política de comunicación debería permitir al Cedefop obtener el respaldo de sus partes interesadas y sus usuarios para posibles reajustes estratégicos (recomendaciones 2, 3, 4 y 5).
- El Cedefop debería utilizar mejor sus objetivos estratégicos claros y coherentes para hacer que su cultura de gestión por objetivos se convierta en una práctica cotidiana repercutida hacia todo su personal (recomendación 1).
- El Cedefop debería adoptar medidas para reunir un fondo de inversión/reestructuración (con arreglo a las normas autorizadas) para asignar

¹³ Consejo de la Unión Europea. Decisión nº 1720/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, por la que se establece un programa de acción en el ámbito del aprendizaje permanente. DO L 327 de 24.11.2006, p. 45.

recursos de desarrollo a nuevas iniciativas y romper el ciclo de suma nula actual (recomendación 6).

En este apartado, el evaluador formula también dos recomendaciones específicas dirigidas a la Comisión:

- ayudar al Cedefop a encontrar el modo de responder de manera más flexible a las exigencias estratégicas que se le han impuesto (recomendación 7);
- examinar con los servicios y las instituciones europeas competentes cómo sería posible, con arreglo a la normativa, ofrecer al Cedefop un horizonte de planificación de sus acciones a más largo plazo (recomendación 8).

5.2. Cuestiones operativas

- Investigación, asesoramiento y apoyo a la política en materia de EFP: debería prestarse mayor atención a la elaboración de contribuciones concisas, oportunas y específicas para los responsables políticos. El Cedefop es el punto de encuentro entre política e investigación. Esto debe comunicarse mejor a su comunidad de usuarios y partes interesadas en general a fin de poner de relieve el papel especial que tiene para aplicar las últimas investigaciones a los problemas de la UE en el ámbito de la EFP y suplir las lagunas de conocimiento. El Cedefop debería iniciar un proceso de «previsión» que examine las cuestiones relacionadas con la EFP que surjan más allá de 2010 y alimente la agenda de la UE en materia de EFP (recomendaciones 12, 13 y 14).
- Comunicación, información y difusión: debe revisarse la estrategia de comunicación del Cedefop para tener mejor en cuenta las necesidades de las partes interesadas y los grupos destinatarios. Deben adoptarse medidas para explotar todo el potencial de ReferNet y aprovechar plenamente las cualidades de este modelo (recomendaciones 9 y 10).
- Intercambio y cooperación: el programa de visitas de estudio debería ampliarse y convertirse en una plataforma para identificar, difundir e intercambiar buenas prácticas en materia de EFP en toda la UE (recomendación 11).

5.3. Cuestiones de gestión interna

- La presupuestación por actividades debe completarse con la elaboración de informes financieros por actividad. Esto permitirá al Cedefop evaluar con precisión los recursos utilizados realmente para realizar sus actividades (en comparación con los recursos presupuestados). También le será de utilidad para elegir las opciones estratégicas porque conocerá los costes de oportunidad de cada actividad (recomendación 15).
- Para reforzar la cultura de evaluación del Cedefop, deberán introducirse medidas de rentabilidad y eficacia (costes unitarios o análisis comparativo de los costes) para hacer un balance periódico del rendimiento. Esto incluirá tanto la posibilidad de informar sobre el impacto como sobre la visibilidad (recomendación 16).

La Comisión y el Cedefop aceptan en general las recomendaciones formuladas por los evaluadores. Los recursos del Cedefop son limitados, por lo que es importante utilizarlos del mejor modo posible. Dada la diversidad de las principales partes interesadas (gobiernos, organizaciones empresariales, sindicatos y Comisión Europea) y de la comunidad de usuarios (desde los responsables políticos hasta los profesionales), es importante encontrar la combinación y el equilibrio adecuados

entre las actividades relacionadas con el apoyo a la elaboración y la aplicación de la política y las relacionadas con la ayuda como «fuente abierta» de información sobre cuestiones de EFP. La Comisión y el Cedefop elaborarán planes de acción detallados para realizar el seguimiento de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación externa.

6. CONCLUSIÓN

La Comisión está de acuerdo con la evaluación globalmente positiva del trabajo del Cedefop. Considera que el Cedefop ha realizado una contribución valiosa a las actividades de la Comunidad en el sector de la EFP. Desde 2000, la estrategia de Lisboa, el programa «Educación y Formación 2010», el proceso de Copenhague y la ampliación de la UE han cambiado drásticamente el contexto europeo de la EFP. La evaluación reconoce que en los últimos seis años el entorno del Cedefop se ha ido haciendo cada vez más complejo y exigente, y concluye que el Cedefop ha respondido bien a estas nuevas circunstancias aumentando la flexibilidad, el impacto y el valor añadido.

En particular, el Cedefop ha apoyado el proceso de elaboración de la política ayudando a aplicar el programa de trabajo Educación y Formación 2010, y efectuando el seguimiento e informando sobre los progresos realizados por los Estados miembros en la aplicación de las prioridades políticas europeas en materia de EFP acordadas en el proceso de Copenhague. El Cedefop ha contribuido a intensificar la cooperación europea ayudando a desarrollar instrumentos europeos como el Europass y el Marco Europeo de Cualificaciones y fomentando los intercambios y el aprendizaje mutuo mediante el programa de visitas de estudio.

La evaluación concluye que el Cedefop tiene una buena imagen, aporta un valor añadido muy claro y muchas de sus actividades no tienen un equivalente obvio. «Ninguna otra organización opera específicamente en el sector de la EFP ni dispone de experiencia y capacidad a nivel europeo en el mismo. De hecho, hay fuertes razones para afirmar que si el Cedefop no existiera posiblemente debería crearse un organismo semejante»

Durante el periodo de evaluación 2001-2006, el Cedefop se alejó de su tradicional papel como «fuente abierta» de información a disposición de la comunidad de EFP en general, para ser más proactivo en la elaboración de la política de la UE en materia de EFP. Este cambio estratégico se inició en 2002 con la declaración de Copenhague, se le dio mayor impulso con los comunicados de Maastricht y Helsinki, y se espera que prosiga.

La evaluación considera que el Consejo de Administración apoya ampliamente el reajuste estratégico del Cedefop. Sin embargo, para que un cambio tenga éxito, es preciso dar prioridad y asignar recursos a las actividades de manera eficaz; con todo, el Cedefop sigue siendo una «fuente abierta» de información para la EFP en Europa, y realiza esta función al mismo tiempo que la de apoyo a la elaboración de la política. Los evaluadores consideran que «esto no plantea por supuesto problemas, siempre que los recursos y la capacidad de que dispone el Centro permitan atender ambas funciones».

Sin embargo, dado que está previsto que el Cedefop preste todavía mayor apoyo a la elaboración y la aplicación de la política y que los recursos son limitados, es importante concentrar los recursos disponibles en menos actividades fundamentales.

El Cedefop debe alejarse en cierta medida de su papel de «fuente abierta» de información. Esto obligará a tomar decisiones difíciles con respecto a la finalización de actividades que tienen un valor por sí mismas, pero no mucho valor para las partes interesadas principales.

El Cedefop debe revisar su estrategia y sus servicios de información y comunicación para dirigir la información a grupos específicos de interesados que requieren diferentes tipos y formatos de información. Es importante que el Cedefop implique y explique a la comunidad de la EFP en general su reajuste estratégico hacia actividades de apoyo relacionadas con la política en materia de EFP.

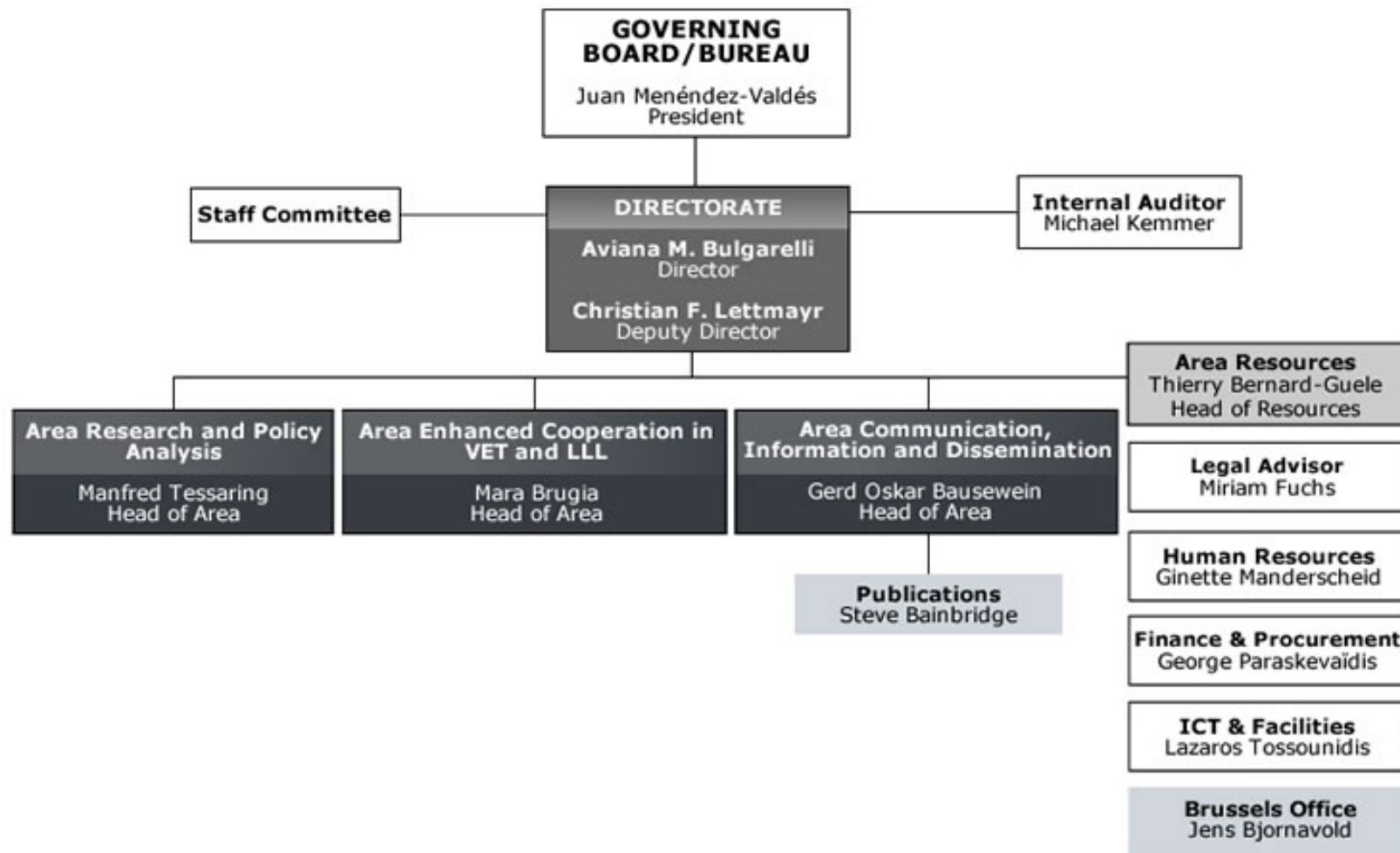
La plena aplicación por el Cedefop de la presupuestación por actividades en 2008 es un paso importante para hacer visible y comprender mejor la relación entre inversión y resultados de diferentes actividades y, por tanto, su valor estratégico para la organización y sus partes interesadas. Como se recomienda en la evaluación, el Cedefop debería investigar cómo puede utilizarse este sistema para los controles e informes financieros a fin de evaluar con precisión los recursos utilizados realmente para realizar sus actividades (en comparación con los recursos presupuestados). Esto debería completarse con indicadores medibles pertinentes para facilitar el seguimiento de los objetivos y ayudar a evaluar el impacto del Cedefop en sus ámbitos de intervención.

La dirección del Cedefop debe proseguir sus esfuerzos para tener una visión clara, repercutiendo su misión estratégica hacia todo el personal.

El informe de la evaluación externa presenta conclusiones y recomendaciones útiles para la evolución futura del Cedefop como agencia de la UE en el sector de la EFP. El seguimiento concreto de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se efectuará en dos niveles:

- un plan de acción que el Cedefop presentará a su Consejo de Administración en el que presentará su análisis y su propuesta de medidas para dar curso a las recomendaciones de la evaluación; el Consejo de Administración controlará la aplicación de dicho plan de acción;
- un plan de acción que elaborará la Dirección General de Educación y Cultura teniendo en cuenta el plan de acción del Cedefop, pero que abordará las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación que van más allá de las competencias del Cedefop, en particular las dirigidas a la Comisión.

CEDEFOP Organisation chart (situation as of March 2008)



Anexo 2
EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO, 2001-2006

Año	Subvención comunitaria	Ingresos (consignados en el presupuesto final y efectivamente percibidos)		Créditos de compromiso (consignados en el presupuesto final) desglosados por título			Créditos de compromiso (concedidos y pagados)		Recursos humanos	
		Ingresos consignados en miles de EUR	Ingresos percibidos en miles de EUR	Personal (título 1) en miles de EUR	Administración e infraestructura (título 2) en miles de EUR	Funcionamiento (título 3) en miles de EUR	Compromisos en miles de EUR	Pagos en miles de EUR	Cuadro de efectivos	Número total de efectivos (a 31.12 del año)
2001	B3-1030: 8,5 millones de EUR B3-1031: 4,7 millones de EUR Total: 13,2 millones de EUR	13 600	13 500	7 500	1 000	5 000	13 500	10 600	81 puestos	127
2002	B3-1030: 9,2 millones de EUR B3-1031: 4,5 millones de EUR Total: 13,7 millones de EUR	14 200	12 600	8 100	1 100	5 000	13 900	10 900	83 puestos	123
2003	B3-1030: 9,4 millones de EUR B3-1031: 5,1 millones de EUR Total: 14,5 millones de EUR	14 700	15 300	8 000	1 200	5 500	15 400	11 300	83 puestos	125
2004	15 03 01 03: 10,638 millones de EUR 15 03 01 04: 5,162 millones de EUR	16 546	14 466	9 243	1 395	5 958	16 313	12 270	88 puestos	137

	Total: 15,8 millones de EUR									
2005	15 03 01 03: 10,662 millones de EUR 15 03 01 04: 5,438 millones de EUR Total: 16,1 millones de EUR	17 093	16 989	9 468	1 372	5 578	15 290	14 381	91 puestos	123
2006	15 03 01 03: 10,962 millones de EUR 15 03 01 04: 5,438 millones de EUR Total: 16,4 millones de EUR	17 563	15 313	9 443	1 419	5 978	15 872	13 475	95 puestos	123

Desde el paso a la presupuestación por actividades en 2004: 15 03 01 03 sustituye a B3-1030; 15 03 01 04 sustituye a B3-1031