



PLAN DE ACCIÓN DE LA ETF EN RESPUESTA A LA COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN EUROPEA (N° 832 19/12/2006)

La tercera evaluación externa de la Fundación Europea para la Formación (ETF) se finalizó en mayo de 2006¹. Realizada por la empresa ITAD Ltd en nombre de la Comisión Europea, los resultados finales fueron presentados a los miembros del Consejo de Dirección en junio de 2006. Se adjunta como anexo el resumen del informe de ITAD.

A la luz de la evaluación externa, la Comisión Europea ha publicado una Comunicación sobre la Fundación Europea para la Formación destinada al Parlamento Europeo, el Consejo y el Comité Económico y Social. La Comunicación recoge la postura de la Comisión en relación con los resultados de la evaluación externa, así como una serie de recomendaciones para llevar a cabo mejoras. En dicha Comunicación, la Comisión invita a la ETF a elaborar un plan de acción que responda a las recomendaciones del informe de ITAD y a las recogidas en la comunicación propiamente dicha.

La ETF agradece las recomendaciones, tanto las de los evaluadores externos como las presentadas por la Comisión en su comunicación. A fin de garantizar una respuesta apropiada a las recomendaciones y una correcta planificación de las medidas correctoras, la ETF ha elaborado un plan de acción en el que se incluyen:

- las recomendaciones de la evaluación externa;
- las recomendaciones de la Comisión Europea;
- los comentarios de la ETF y las medidas propuestas;
- el calendario previsto para los dos próximos años.

La ETF irá informando al Consejo de Dirección sobre la ejecución del plan de acción según un calendario cuyas fechas se han hecho coincidir con el calendario de las reuniones del Consejo:

- informe de avance en junio de 2007
- informe de avance en noviembre de 2007
- informe de avance en junio de 2008
- informe definitivo en noviembre de 2008

Página 2 Resumen de la evaluación externa

Página 13 Plan de acción de la ETF (cuadro)

¹ Las primeras dos evaluaciones se realizaron en 1998 y en 2002.

Resumen ejecutivo (ITAD)

Introducción

1. Este Informe Final presenta los resultados, conclusiones y recomendaciones de la Evaluación Provisional de la Fundación Europea de Formación (ETF). El estudio, que se realizó a solicitud del DG Educación y Cultura de la Comisión Europea, es un requisito estatutario de la ETF que estipula el uso de expertos externos como un ejercicio necesario para el buen gobierno.
2. La metodología y el enfoque de la evaluación han sido desarrollados sobre la base de los detallados Términos de Referencia (Anexo 2), que incluye en su centro una serie de “preguntas de evaluación clave”. El equipo planeó una Estructura de Evaluación (Anexo 1) para guiar el estudio con preguntas clave que se parearían con diferentes grupos de partes interesadas. La evaluación en sí comprendía una revisión de documentos, seguidamente una serie de entrevistas semiestructuradas y sesiones de trabajo en grupo con personal de la ETF y representantes de la Comisión en Bruselas. Esto fue seguido de visitas a Croacia, Jordán, Tajikistán y Ucrania, los cuatro países socios utilizados en el estudio de caso que fueron seleccionados para representar a las regiones servidas por la ETF.
3. El Informe de Evaluación Provisional (diciembre de 2005) presentó en cierto detalle los resultados de las entrevistas de ETF y de Bruselas y los resultados de las evaluaciones de los países usados en los estudios de casos. Desde que se presentó este informe se ha analizado y sintetizado una considerable cantidad de información adicional. Esta incluye un análisis de entrevistas con representantes de la reunión del Consejo Rector, observaciones sobre la reunión del Consejo Rector en sí, así como el análisis y el informe de los resultados de la Encuesta en la Web. Esta información adicional ha ayudado significativamente a informar esta evaluación.
4. La evaluación ha sido caracterizada como “progresiva” por lo tanto aunque se ha evaluado el rendimiento a lo largo del período 2002 - 2005, se han enfocado las cuestiones que son particularmente relevantes para el programa futuro. En todas las fases del proceso, el Equipo de Evaluación ha recibido una cooperación excelente de la ETF, partes interesadas participantes de diferentes organismos y países socios. Reuniones periódicas con la DGEAC y el Grupo de Dirección, dos informes y una presentación al Consejo Rector realizada en noviembre de 2005 y una reunión para revisar el borrador del informe final en febrero de 2006 han asegurado que se han realizado consultas significativas con regularidad a lo largo de este estudio.

Resultados clave

POLÍTICA Y ESTRATEGIA

5. El papel de ETF como centro de experiencia en la contribución al desarrollo de la educación y formación profesionales en Países Candidatos, Europa del Este y Asia Central, los Balcanes Occidentales y el Mediterráneo Meridional y Oriental ha evolucionado con el tiempo desde su fundación en 1990. Ahora ofrece un conjunto de servicios más enfocados con objetivos y políticas claras, expresados en los documentos Perspectiva a Medio Plazo (Mid Term Perspective) y Planificación de Programa de Trabajo (Work Programme Planning), que varían según las regiones.
6. Política de Relaciones Externas: En la actualidad hay una gama de políticas de relaciones externas que influyen potencialmente en el trabajo de la Fundación. Entre éstas se incluyen la ampliación, la Política Europea de Vecindad (ENP - European Neighbourhood Policy), el desarrollo, la asistencia externa y el comercio externo. Sin embargo, en la evaluación se expresa la inquietud de que la CE está dando prioridad explícitamente a la ENP y a aquellos países que en la actualidad están negociando el acceso a la CE, que la agenda de la política de desarrollo de la CE (que afecta a los países socios de la ETF de Asia Central Asia y MEDA en particular) no parece considerar de alta importancia. Esto es a pesar de que la CE haya firmado en apoyo del puntal principal de la política de desarrollo, es decir, la erradicación de la pobreza extrema.
7. El ámbito de la competencia sectoral /temática: Para el período bajo revisión, la competencia de la ETF, establecida en el mecanismo regulador ha sido interpretada con cierta flexibilidad tanto por los Servicios de la Comisión como por la ETF para incluir también el principio de vincular Educación y Capacitación Profesionales (VET - Vocational Education and Training) al mercado de trabajo. De lo que se deduce que la ETF ha tenido éxito en reconocer los vínculos de VET con la mejora de los niveles de educación en general, el aumento de las oportunidades de empleo, el desarrollo de los conocimientos técnicos y su contribución a la reducción de la pobreza en los países en que la pobreza es un problema nacional.
8. Alineación con las estrategias de la Unión Europea (UE) y los países: La evaluación encontró que los programas de la ETF cumplían con las estrategias de la UE y los países individuales, reconociendo que la ETF (especialmente en países pequeños) es capaz de asistir a informar a través de un proceso de “aprendizaje de política” en el desarrollo y la formación de la dirección que la reforma puede tomar.
9. Competencia geográfica: Aunque ahora la mayoría de los países socios de la ETF están dentro de la ENP o son países candidatos (o candidatos potenciales), con el resto en Asia Central, se plantea la cuestión de si la ETF debería trabajar fuera de esta área definida. También es aplicable un argumento similar a la cuestión de si la ETF debería ampliar su base de clientes. Al hacer esto, la UE podría aumentar el rendimiento de los recursos de la ETF a través de una utilización más eficaz de la experiencia de la ETF.
10. Priorización entre los países: A la evaluación le concierne el hecho de que faltara un mecanismo para guiar la priorización de las intervenciones entre los países. El reto de la ETF es concebir un sistema apropiado de

asignación entre países (y dentro de ellos), que no se convierta en abiertamente formulaico o inflexible.

POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO Y SOPORTE A LA COMISIÓN

Valor añadido

11. La ETF está clasificada como un organismo descentralizado de la UE, y en efecto funciona como un subcontratista especializado para el servicio público europeo. En la evaluación se evaluó el “valor añadido” de utilizar la experiencia de ETF en lugar de obtener servicios externos de una consultoría o una organización de base académica entre un número de perspectivas diferentes.
12. A través de una gama de partes interesadas, en particular los Servicios de Comisión, el valor añadido se atribuyó a la sostenibilidad de la Fundación (en términos de la respectiva a largo plazo, memoria institucional y comunicación de conocimientos); a tener una perspectiva de la UE (y conocimiento de los procesos de la UE); su red de expertos en la Agencia, en estados miembros y en organizaciones internacionales; a su rápida respuesta a solicitudes y a su visibilidad y credibilidad como institución activa en la VET.
13. Examinando el valor añadido desde la perspectiva de los costes del personal de la ETF en comparación con otros organismos descentralizados de la UE, la ETF emergió como una de las organizaciones de más bajo coste (utilizando datos de 2001 de un estudio encargado por la DG de Presupuestos).
14. Entre muchas partes interesadas nacionales, el valor añadido es el acceso a compartir ideas europeas sobre la VET, que la ETF proporciona a través de seminarios, grupos de trabajo y proyectos. El papel de la ETF como participante de nicho en el sector de la VET, con su capacidad de establecer redes de contacto entre diferentes participantes en la reforma de la VET le han dado una prominencia y una influencia con las cuales a un contratista independiente le costaría mucho competir.
15. Soporte de la Comisión: Tanto desde la perspectiva de los Servicios de la Comisión de Bruselas como de la perspectiva de las Delegaciones, se percibe que la contribución de la ETF es muy positiva ya que proporciona valor a sus usuarios a través del suministro de experiencia en la VET y el Desarrollo de Recursos Humanos (DRH - Human Resource Development) a través de una gama de servicios. Sin embargo, existe la percepción de que la ETF se podría seguir mejorando si hubiera información más clara (o difusión de información) sobre los objetivos de la ETF como una institución y por países, y sobre las actividades de monitorización y el impacto de las iniciativas de la ETF.
16. Complemento de otras intervenciones de la VET: La ETF trabaja en el sector donde la experiencia y otra ayuda bilateral son limitadas por lo tanto la duplicación y el traslape de esfuerzos son inusuales. La ETF, a través de sus propios proyectos y de las Funciones de Observatorio Nacional (National Observatory Functions) complementa otro trabajo de agencia en el sector a través del suministro de información y haciendo disponibles sus productos

básicos además de compartir sus evaluaciones de países y enfoques temáticos.

17. La evaluación concluyó que la experiencia de la ETF podría ponerse a disposición de Estados Miembros y el Parlamento de la UE si se solicitara, con la condición de que se acordara una financiación separada y de que los programas existentes (corrientes) no fueron afectados negativamente.

EFFECTIVIDAD Y EFICIENCIA

18. Planificación, Monitorización y Evaluación: La evaluación descubrió que aunque en el Programa de Trabajo Anual (el documento de planificación) se establecían claramente los objetivos y resultados esperados, la comunicación de los resultados reales (principalmente a través del proceso de informe trimestral) proporciona un comentario sobre el progreso y las actividades que han sido finalizadas, pero no evalúa el rendimiento.
19. El documento de Plan de País, que resume el programa planeado para cada país constituye una incorporación bien recibida al proceso de planificación. Sin embargo, los planes detallados sobre una base de “proyecto por proyecto” no son fácilmente accesibles ni están estandarizados. Normalmente, los planes de proyecto detallados no incluyen indicadores de rendimiento ni planes para la monitorización de proyectos.

Logro de los objetivos de los programas de trabajo

20. En la evaluación se estableció una distinción entre la evaluación del trabajo que apoyaba a la Comisión Europea y los programas financiados por la UE y los resultados de la experiencia de la ETF y su propia cartera de proyectos. Aunque es difícil generalizar a través de los países utilizados en los estudios de casos, se realizaron satisfactoriamente en las tres delegaciones desconcentradas en la provisión de actividades de soporte a la Comisión. En la mayoría de los casos se realizó con un alto estándar de eficiencia. En el caso de Croacia, la falta de responsabilidad y dirección de la política por parte del Gobierno limitaba la efectividad del trabajo de la ETF. En Ucrania, en un entorno de política más desarrollada, aunque siguen existiendo preocupaciones, ahora hay significativas oportunidades para reformar sustancialmente el sistema de la VET. En Tajikistán, empezando desde una base baja, donde muchos de los proyectos son bastante nuevos, era difícil juzgar el grado de efectividad que tendrán.
21. Proyectos de Observatorio Nacional (NOP - National Observatory Projects): Se establecieron NOPs en la mayoría de países socios (excepto en la región MEDA), originalmente como proveedores de formación. Ahora su papel ha evolucionado a un papel de participación más directa en el proceso de reforma de la VET. Las funciones de Observatorio de la región MEDA (trabajando a través de organismos existentes) toman una forma diferente con el énfasis puesto en apoyar la toma de decisiones.
22. Percibidos originalmente más bien como un ejercicio de construcción institucional, los Proyectos de Observatorio Nacional (NOP) dependen mucho de una o dos personas que constituyen su personal. Aunque el papel del NOP está evolucionando, había la preocupación de que no hubiera una

visión estrategia clara para los NOP en las primeras fases. Sin embargo, con la necesidad de cumplir con las directrices de competición de la UE respecto a la licitación o adjudicación de contratos NOP, el proceso está experimentando un cambio. Bajo los nuevos acuerdos de licitación competitiva, el papel y las responsabilidades del antiguo NOP se dividirían, con dos licitaciones para identificar proveedores de servicios y contratar expertos locales. Existe la preocupación de que esto no pueda ayudar a desarrollar la capacidad de los NOPs y no está clara la forma en que las dos entidades cooperarán en el futuro.

Monitorización y Evaluación

23. Sistemas de monitorización: La ETF tiene un completo sistema de generación de informes y monitorización de nivel superior, dirigido tanto a la generación de informes estatutarios como a la monitorización para fines de gestión interna. La Fundación emite informes sobre el rendimiento de sus líneas de trabajo principales (soporte de la CEC, información y análisis de desarrollo) por regiones. Sin embargo, la monitorización centralizada de los servicios de la ETF a nivel de país está limitada a información resumida sobre el progreso de actividades en Informes Trimestrales, dejando que los Directores Regionales desarrollen y gestionen planes más detallados sobre la monitorización de programas de países. En la actualidad, la estructura actual de la planificación de programas no facilita el desarrollo de informes sobre planes de monitorización a nivel de proyecto sobre una base de país por país, aunque a partir de 2007 habrá oportunidades de incorporar monitorización a nivel de proyectos con indicadores de rendimiento apropiados sobre una base sistemática.
24. El desarrollo de sistemas de monitorización para actividades de la ETF es potencialmente un área compleja, teniendo en cuenta naturaleza de los proyectos de la ETF, en los que los expertos de la Fundación actúan frecuentemente como facilitadores de un proceso, con lo cual es difícil cuantificar los resultados del proyecto. A pesar de estas dificultades reconocidas, se descubrió que cuando hay disponible información sobre el rendimiento, no se recoge ni comunica de forma sistemática. El sistema de cronología absoluta (sistema de hoja de horario) que se estaba pilotando en el momento de la evaluación es un acontecimiento sumamente importante que debería mejorar radicalmente la calidad de la información en el lado de "entrada". El reto consiste en desarrollar un enfoque que proporcione información significativa sobre "resultados" respecto a las actividades, servicios e intervenciones de la ETF a nivel de país y sobre los servicios prestados directamente a la Comisión.
25. Comunicación y diseminación: La evaluación concluyó que la ETF tenía en marcha un sistema de comunicaciones exitoso y profesional a nivel corporativo, a través de su sitio web y publicaciones. El Equipo de Evaluación consideró que quizás se pone demasiado énfasis en que la ETF se promueva a sí misma como una institución y en la diseminación de información sobre ideas y material relacionado con la VET, y menos énfasis en los resultados. La crítica principal era que no habían disponibles documentos clave en idiomas nacionales (u oficiales del país) por lo tanto la documentación es frecuentemente inaccesible (en efecto) para la mayoría de socios locales.

26. Tempus: La evaluación descubrió que la eficiencia y efectividad de la asistencia técnica de la ETF al programa Tempus se consideraba generalmente positiva a nivel de Unidad de Tempus de la Comisión y en los países utilizados en los estudios de casos. A pesar de las incertidumbres acerca del futuro de Tempus, que caracterizaron el período de la evaluación, la gestión de Tempus continuó respondiendo a las solicitudes de cambios en la forma en que funciona y continuó estando organizada de una forma eficiente.

UTILIDAD (RESULTADOS E IMPACTO)

27. La contribución de la ETF a la reforma de VET: es difícil evaluar la contribución de ETF a la reforma en los países estudiados (considerando que el proceso de reforma depende de una gama de participantes del sector que contribuyen fondos y experiencia). Sin embargo, se estudiaron estudios de casos para intentar evaluar el impacto a largo plazo de la ETF.
28. En Croacia, que ha demostrado ser un entorno de trabajo difícil debido al vacío de la política, y aunque no puede ponerse en duda la contribución de la ETF, ha habido una baja respuesta en términos de la aceptación por parte del gobierno. Sin embargo, en vista del nuevo estatus de Croacia como país candidato, esto podría estar a punto de cambiar. En Jordán, tomando como base tanto las opiniones de las partes interesadas como la propia evaluación del Equipo de Evaluación, se cree que ETF ha realizado un trabajo profesional en el trabajo de análisis y preparación pero no ha podido apoyar a las autoridades jordanas en la definición e implementación de las reformas adecuadas.
29. En Tajikistán, a través de la aplicación del “enfoque de aprendizaje de política”, el tema de reforma de la VET es evidente en todas las actividades de proyecto de la UE y la ETF. Aunque muchos proyectos son relativamente nuevos, los resultados hasta la fecha refuerzan el consenso general de que la República necesita cambiar urgentemente su forma de gobierno. Las reformas, cuando lleguen, deberán ser respaldadas por una enorme inversión para que tengan un efecto duradero. Ahora es demasiado temprano para juzgar el grado de éxito de la contribución de la ETF a largo plazo, pero en esta fase las señales son positivas.
30. En Ucrania, aunque hay considerable evidencia del cambio y del impacto a nivel del beneficiario inmediato, hay menos evidencia del cambio sistémico institucionalizado en las iniciativas y políticas gubernamentales o regionales. Por consiguiente, aunque hay ejemplos de diseminación (como a otros colegios VET), la falta de reformas sistémicas da lugar a inquietudes acerca de la sostenibilidad a largo plazo.

GOBIERNO

31. El Consejo Rector es un organismo estatutario y un instrumento útil en el régimen de gobierno de la ETF (basado en respuestas de entrevistados por el Servicio de la Comisión de Bruselas). La evaluación examinó varias cuestiones como: el papel del Consejo Rector y la cuestión de provisión de dirección, calificaciones para la afiliación, realización de reuniones, nuevo proceso de introducción de miembros y materiales de información e instrucciones suministrados antes de las reuniones. El análisis basado en la Encuesta de la Web informó adicionalmente la evaluación.

32. Papel y toma de decisiones estratégicas del Consejo Rector: El papel principal del Consejo Rector es *entre otras cosas* aprobar el programa y el presupuesto de trabajo anual propuestos, sujetos a la aprobación final del Parlamento Europeo. Realiza esto, pero el sistema actual no permite que se realice una revisión adecuada del presupuesto ni que se realicen enmiendas.
33. Respecto a la cuestión del papel de los miembros en la toma de decisiones estratégicas, es evidente que esto no ocurre. La dirección estratégica principal es realizada por el Presidente y dos miembros de Servicios de la Comisión. Probablemente es poco realista que otros miembros contribuyan de una forma significativa a esta visión estratégica, excepto a través de plantear cuestiones y solicitar la clarificación de aspectos de la política de la UE que se haya presentado.
34. Calificaciones para la afiliación: La cuestión de las calificaciones se plantea porque DG EAC, que es la DG *de tutelle* de la ETF, tiene sus contrapartes principales en los Países Miembros, Ministerios y Departamentos de Educación. A consecuencia de ello, algunas partes interesadas han expresado su inquietud de que una aparente falta de información básica sobre el campo de la VET internacional o de desarrollo puede reducir la contribución de los miembros. En general, la composición de los miembros del Consejo debería ser constituida por una mezcla de Ministerios de Educación, Asuntos Extranjeros y países socios, cuyos representantes tengan estén interesados en contribuir a las reuniones y tengan capacidad para hacerlo.
35. En general, la reuniones del Consejo Rector están bien organizadas y (teniendo en cuenta las calificaciones y la necesidad de las mejoras mencionadas) se han hecho esfuerzos considerables para proporcionar la información y materiales necesarios. El programa de introducción de nuevos miembros parece haber superado las críticas anteriores de este proceso. Es evidente que tanto para los nuevos miembros como para los que tienen más experiencia la calidad de los materiales de información es importante, como también lo es el que esos materiales se suministren el momento oportuno.
36. Respecto al Foro Asesor, que se ha constituido para que asesore al Consejo Rector sobre la composición del Programa de Trabajo, aunque ofrece una buena oportunidad para el diálogo entre representantes de países socios, no cumple con su papel de Planificación de Trabajo. La evaluación concluyó que en su forma plenaria, el Foro Asesor es un organismo grande y rígido, que no alcanza con mucho su objetivo de proporcionar asesoría al Consejo Rector sobre el futuro del Programa de Trabajo.

RESUMEN DE LAS RECOMENDACIONES

37. Competencia temática: Como el mandato debe revisarse en 2006 / 2007, se recomienda que debería adaptar los términos Desarrollo de Recursos Humanos, VET, Aprendizaje Permanente (Life Long Learning) y los vínculos al empleo y al mercado laboral.
38. Competencia geográfica: Debería haber un cambio limitado en la competencia geográfica para permitir que la ETF preste servicios a otro país,

siempre que pueda presentarse un argumento claro a favor de esto y con la aprobación expresa del Consejo Rector.

39. Priorización entre regiones y países: Teniendo en cuenta los limitados recursos de la ETF, la ETF debería tener un enfoque/priorización más claro de los recursos tanto hacia los Países Candidatos como hacia los países de la Política Europea de Vecindad (ENP). En todos los casos, la ETF debería tener en cuenta la favorable actitud hacia el soporte de la VET y donde hay una demanda demostrable cuando se asignen recursos.
40. Ampliación de la base de clientes: se recomienda que la ETF además pueda ofrecer sus servicios a una base de clientes más amplia formada por organismos y entidades de la UE (por ejemplo, comités parlamentarios de la UE) así como a estados miembros, lo cual está empezando a ocurrir.
41. Soporte del argumento respecto a invertir en la VET: El personal de la ETF debería utilizar su posición (e influencia) como expertos del sector para aumentar la conciencia sobre la importancia de las inversiones en la VET en general y la contribución que puede hacer al logro de los objetivos de Desarrollo de Recursos Humanos en las estrategias de desarrollo regionales y nacionales. En términos de aumentar la cooperación de la ETF con otros donantes, si la Fundación ha presentado un buen argumento para invertir en la VET, esto debe compartirse y ponerse a disposición de otros donantes.
42. Mejora del papel del Plan de País: El Plan de Países, (que ya ha sido reconocido por la ETF como una incorporación esencial a la cartera de planificación) debe desarrollarse más a fondo al ser uno de los puntales principales del proceso de planificación. Debería modificarse para que incluyera objetivos de producción y resultados claros (junto con los indicadores apropiados). Debería tener en cuenta:
- Cálculos aproximados de los recursos humanos/tiempo de expertos necesarios para cada proyecto
- La cartera actual de proyectos de pequeña escala debe organizarse en un número más pequeño de proyectos (mayores), de forma que las conexiones entre los diferentes componentes y sinergias sean claramente visibles
- Los proyectos (y subproyectos) deben desarrollarse utilizando el enfoque logframe
- Cada proyecto debe resumir los planes de monitorización y evaluación, junto con un sistema más transparente de almacenar y gestionar archivos de descripciones de proyecto o documentos TOR.
43. El Informe Anual de Actividades (AAR - Annual Activity Report) debe modificarse para que incluya la información de planificación que actualmente sólo está presente en el Programa de Trabajo, para proporcionar la conexión entre la planificación y la información sobre los resultados.
44. Monitorización: Se recomienda que la ETF intente utilizar un sistema de automonitorización, que es tanto sencillo como ligero en términos de los recursos necesarios, y cuyos resultados y logros serían clasificados por el

personal de ETF y los resultados obtenidos se comunicarían utilizando un formato estándar.

45. Evaluación: La ETF debería continuar utilizando estudios de evaluación independientes para evaluar el papel y la contribución de la experiencia de ETF. Sin embargo, la ETF debería revisar la estrategia en términos de los costes en relación con el valor.
46. Estudios temáticos: Se recomienda que se en los medios alternativos de evaluar el rendimiento se considere incluir realizar más estudios temáticos a través de una serie de países, lo que tendría la ventaja potencial de informar los programas en curso.
47. Encuesta de la satisfacción del usuario: La Planificación, Monitorización y Evaluación (PME) deberían continuar con el fin de probar y después implementar una sección sobre la satisfacción del cliente y el usuario como indicador de gestión para la ETF.
48. La PME debe proveer notas informativas sobre las políticas: Como las reuniones del Consejo Rector son utilizadas como un foro por la Comisión para hacer declaraciones de las políticas sobre la dirección futura y los objetivos estratégicos de la ETF, se recomienda que la PME proporcione a los miembros documentación con información básica sobre los instrumentos de relaciones externas clave para facilitar este proceso y cualquier discusión posterior.
49. Preguntas por escrito antes de cada reunión: Los miembros del Consejo Rector deberían presentar respuestas, solicitudes y cuestiones (por escrito) antes de la reunión para que la ETF tenga tiempo de preparar el material necesario y tener disponible la información pertinente.
50. Subcomité de finanzas: Se recomienda que el Consejo Rector convoque un subcomité de finanzas que recibiría un borrador del Plan y Presupuesto durante el proceso de planificación/presupuestación, con la oportunidad de comentar sobre los borradores.
51. Subcomités adicionales. Deberían considerarse subcomités adicionales en el futuro, como por ejemplo para Efectividad de Rendimiento (para aumentar la demanda de evidencia de calidad sobre el rendimiento y el impacto de la ETF).
52. Papel de la ETF en el soporte del proceso del Consejo Rector: Para mejorar el papel de soporte que desempeña, la ETF debería:
 - Dejar claro a los Servicios de Comisión que los planes actuales requieren que un gran número de empleados de la ETF participe en el proceso de soporte del Consejo Rector. Para reducir el impacto en el tiempo del personal de la ETF, debería considerarse la posibilidad de financiar un cargo específico de Desk Officer (Funcionario de Oficina) en la ETF para que apoye al Consejo Rector, actuando en efecto como secretario del Consejo
 - Proporcionar una breve descripción de 3 - 5 líneas sobre cada asunto relevante antes de las reuniones, para facilitar la comprensión de la documentación suministrada

53. Experiencia y antecedentes profesionales preferidos de los miembros del Consejo Rector: Para ayudar a los Estados Miembros en el proceso de identificar a los participantes más idóneos para el papel de miembro del Consejo Rector, los Servicios de la Comisión (a través de DGEAC) deberían redactar una nota de guía en la que se resumiera el papel y las funciones de los miembros del Consejo Rector y que también caracterizara la experiencia y antecedentes profesionales preferidos de los miembros potenciales. Esa acción también requeriría un cambio apropiado en el Mandato Legal.
54. Papel en la divulgación de información sobre la ETF: Se recomienda que los miembros del Consejo Rector divulguen información sobre las actividades de la ETF con el fin de aumentar la visibilidad de la Fundación.
55. Foro Asesor: Se recomienda que el Foro Asesor se desconecte de su función estatutaria y que debería celebrar reuniones regionales para informar sobre el proceso de planificación de trabajo. La sesión de reuniones plenarias no debería realizarse más. La ETF también debería revisar los planes para las reuniones regionales con el fin de evaluar si son posibles alternativas menos costosas.
56. Comunicaciones: La ETF debe hacer disponibles versiones más breves de documentos clave (para reducir los costes de traducción) con el objetivo de aumentar el número de documentos traducidos al árabe, el ruso y el turco y hacerlos disponibles en el sitio web de la ETF.

PLAN DE ACCIÓN DE LA ETF COMO RESPUESTA A LA TERCERA EVALUACIÓN EXTERNA DE LA FUNDACIÓN DE 2005

«La Comisión invita a la ETF a enviar un borrador para un Plan de Acción al Consejo de Dirección, en el que se perfilen sus análisis y sus propuestas de actuaciones sobre todas las recomendaciones hechas por el evaluador y por la Comisión en este informe.»
(Comunicación de la Comisión N° 832 19/12/2006)

Recomendaciones del evaluador externo	Recomendaciones de la Comisión en su comunicación	Observaciones de la Fundación Europea de Formación (ETF)	Acciones propuestas	Calendario marco
ÁREA CLAVE 1: POLÍTICA Y ESTRATEGIA				
<p>1.1 Interpretar el ámbito temático del mandato</p> <p>El mandato debería modificarse para reflejar las nuevas realidades de una interpretación más amplia de la educación y formación profesionales / formación continua (EFP/FC).</p>	<p>La Comisión propone abordar la cuestión en la próxima revisión del reglamento de la ETF mediante la ampliación de su resolución para <i>«contribuir, en el contexto de las políticas en materia de relaciones exteriores de la UE, a la mejora del desarrollo de recursos humanos, en particular la educación y la formación desde una perspectiva continua, y cuestiones relacionadas con el mercado de trabajo»</i>.</p> <p>La Comisión propone cinco funciones en la propuesta revisada del Reglamento del Consejo.</p>	<p>La ETF valora y apoya la propuesta del evaluador externo y la Comunicación de la Comisión de armonizar su mandato temático con la política interna y externa de la UE, y mantener a la vez el interés de la Fundación centrado en la educación y formación profesionales y el sector de la formación. La ETF considera que este cambio responde a las necesidades de reforma política y del sistema de los países asociados. La Agencia también valora las cinco funciones propuestas por la Comisión en la Comunicación. Estas reflejan las principales características de las intervenciones de la Fundación en los países asociados.</p>	<p>1.1.1 La ETF ha revisado su Declaración de Misión, y ha elaborado su borrador de Perspectiva a Medio Plazo y Programa Anual de Trabajo 2007 (PMP y PAT 2007) teniendo en cuenta el nuevo mandato temático.</p> <p>1.1.2. Un aspecto clave de la Perspectiva a Medio Plazo es el programa de desarrollo de experiencia de la ETF, diseñado para adaptar los enfoques de la Fundación al nuevo mandato.</p> <p>1.1.3. La ETF ha elaborado su Perspectiva a Medio Plazo y su Programa Anual de Trabajo en torno a cinco funciones. Dichas funciones proporcionarán un marco para los planes de implementación de proyectos y países de la ETF.</p>	2007-2010

<p>1.2 La ETF debería centrarse más / dar más prioridad a los países de la Política Europea de Vecindad (PEV) y a los países candidatos (PC): 1^{er} nivel de prioridad - países candidatos; 2^o nivel de prioridad - países candidatos potenciales; 3^{er} nivel de prioridad - países vecinos.</p> <p>Dentro de los países PEV, la ETF debería tener en cuenta la prioridad relativa concedida por la CE según países. Sería recomendable que la Fundación participe en el caso de países que no sean los PEV ni los PC (o potenciales PC), cuando a) la ETF pueda demostrar un alto valor añadido como catalizador e innovador, y b) el mayor impedimento sea una incapacidad considerable para reformar la educación y formación profesional y la formación continua. Los países de la región de Asia Central deberían clasificarse en orden de prioridad y los recursos utilizados por la ETF deberán ir en proporción a la misma.</p> <p>Para todos los países, la ETF debería tener en cuenta los casos en los que a) existan una política y un clima favorables para la reforma de la educación y formación profesionales y b) exista una demanda interna en el país por parte de los actores clave involucrados.</p>	<p>La ETF, que cuenta con unos recursos limitados, deberá mantener un cierto enfoque geográfico, junto con un margen de flexibilidad. Así pues, se propone que el ámbito principal de la Fundación se defina en relación con el IPA y el IEVA. Con el fin de ofrecer un margen de flexibilidad y utilizar la experiencia de la ETF en áreas que escapan a su ámbito geográfico primario, como los países de Asia Central, se propone que la Fundación pueda operar en otros países designados como países asociados mediante decisión de su Consejo de Dirección a propuesta de la Comisión.</p>	<p>La ETF valora la necesidad de centrar sus recursos en prioridades clave de acuerdo con la Comisión y el Consejo de Dirección.</p> <p>En cooperación con la Comisión, la ETF ha desarrollado una herramienta de evaluación del potencial de reforma en sus países asociados, de acuerdo con el nivel de prioridad de la CE y el contexto de reforma del país en cuestión.</p> <p>La Fundación espera recibir solicitudes de la Comisión y del Consejo de Dirección para prestar apoyo a otros países asociados.</p>	<p>1.2.1. La ETF ha elaborado una división indicativa de recursos de acuerdo con las prioridades entre las regiones del IPA, el IEVA y del DCECI en su Perspectiva a Medio Plazo 2007-2010 para la aprobación del Consejo de Dirección.</p> <p>1.2.2. La Fundación ha diseñado una herramienta para evaluar el potencial de reforma en los países asociados. Esta herramienta se ha utilizado para informar sobre la priorización de los países asociados en el Programa Anual de Trabajo. El dispositivo será evaluado anualmente.</p> <p>1.2.3. Con el fin de conservar cierta flexibilidad en su capacidad de respuesta a las evoluciones en las prioridades de las relaciones exteriores de la UE, la ETF mantiene un servicio de financiación para ofrecer asistencia a la Comisión.</p>	<p>Finales de 2006</p>
<p>1.3 Ampliar la base de clientes</p> <p>La ETF debería poder además ofrecer sus servicios de manera más amplia a los organismos e instituciones de la Unión Europea (p. ej. los Comités parlamentarios de la UE) así como a los Estados miembros. El método de financiación de este apoyo deberá acordarse con la CE.</p>	<p>La ETF deberá mantener debidamente informada a la Comisión sobre sus actividades, iniciativas y contactos con otros donantes con el fin de garantizar la coherencia en las relaciones exteriores europeas.</p>	<p>La ETF valora las observaciones del informe de evaluación externa de ITAD con respecto a las ventajas de las relaciones estructuradas con los organismos y donantes de la UE. En particular, la Fundación está convencida de la importancia de la cooperación continua con las instituciones de la UE, como el Parlamento, el Consejo así como con otros organismos de la UE. El principal objetivo es garantizar que la experiencia lograda por la Comunidad gracias a la ETF pueda ser utilizada por los organismos de la UE para elaborar enfoques europeos comunes. El tipo de cooperación se diseñará a medida de las distintas instituciones; no</p>	<p>1.3.1. La ETF seguirá informando y difundiendo los resultados de su trabajo al Parlamento Europeo y al Consejo, cuando así lo soliciten los Comités pertinentes.</p> <p>1.3.2. La ETF seguirá organizando intercambios de información y actividades conjuntas con las agencias de Bilbao, Dublín y el Cedefop sobre sus áreas temáticas para garantizar la coherencia de los enfoques de aprendizaje permanente de la UE. Este será el tema de un anexo específico del Programa Anual de Trabajo 2007.</p>	<p>En curso</p> <p>En curso</p> <p>Noviembre de 2006</p>

		<p>obstante, se espera que consista en una consulta sobre las prioridades, un intercambio de información y la difusión de los resultados y actividades conjuntas. Este tipo de cooperación deberá financiarse mediante la subvención anual principal del presupuesto de la UE. Las solicitudes específicas de los Estados Miembros o donantes para actividades conjuntas requerirán la aprobación del Consejo de Dirección de la ETF que las analizará, caso por caso, de acuerdo con el reglamento del mismo.</p> <p>La ETF estará abierta a actividades conjuntas con Estados miembros donantes de la UE, de acuerdo con las directrices acordadas con el Consejo de Dirección en 2004.</p> <p>La ETF también valora la importancia de mantener debidamente informada a la Comisión de sus actividades con otros donantes con el fin de garantizar la coherencia en las relaciones exteriores europeas.</p>	<p>1.3.3. La ETF seguirá evaluando y desarrollando oportunidades de cooperación administrativa y economías de escala entre las agencias de la UE, con especial atención a la EFSA en Parma. Al igual que antes, este aspecto será objeto de un anexo específico del Programa Anual de Trabajo 2007 y de informes para el Consejo.</p> <p>1.3.4. La ETF continuará buscando oportunidades de cooperación con los Estados miembros y donantes de la UE. El objetivo principal será garantizar que los Estados miembros y donantes de la UE puedan acceder a la información y al conocimiento integrados en la ETF como una contribución a la armonización y la adecuación de la ayuda. La Comisión estará informada a través del Proceso de Diálogo Estructurado, y el Consejo de Dirección se pondrá al día en sus reuniones.</p>	<p>En curso</p> <p>En curso</p>
--	--	---	--	---------------------------------

ÁREA CLAVE 2: EFICACIA Y EFICIENCIA DE LOS PROGRAMAS DE LA ETF**2.1 Apoyo a la inversión en educación y formación profesionales, especialmente a través de la CE:**

- El personal de la ETF utiliza su posición (e influencia como expertos en el sector) para concienciar sobre la importancia de invertir en educación y formación profesionales de forma general, y la contribución que puede suponer para el logro de los objetivos de desarrollo de recursos humanos en las estrategias de desarrollo regionales y nacionales. Es legítimo que los expertos de la ETF garanticen que se considere la inclusión de la educación y formación profesionales en los programas nacionales. Es importante que la ETF ofrezca pruebas relevantes que justifiquen dichas decisiones sobre las políticas.
- Como contribución hacia la consecución de un impacto a largo plazo en la EFP y la FC, la ETF, a través de sus planes en curso y planes proyectados, debería seguir concienciando sobre la importancia que tiene invertir en EFP, tener un papel activo en la cooperación en programas de EFP y determinar junto con otros donantes cuáles son los medios para apoyar los cambios de los sistemas y la ampliación de los mismos a fin de poder garantizar la sostenibilidad de las iniciativas de educación y formación profesionales.

La ETF deberá mantener debidamente informada a la Comisión sobre sus actividades, iniciativas y contactos con otros donantes con el fin de garantizar la coherencia en las relaciones exteriores europeas. Para ello es necesario un nuevo compromiso bilateral que refuerce la comunicación y los intercambios.

La ETF valora las sugerencias de la evaluación de ITAD y la respuesta de la Comisión sobre las medidas para mejorar la eficacia de sus actividades.

Durante 2005-2006, la ETF ha contribuido a planificar la ayuda de la UE a las regiones del IPA, el IEVA y el DCECI (Asia Central) mediante análisis estructurados del sector de desarrollo de recursos humanos y definiendo los perfiles de los retos y prioridades fundamentales de la reforma del sistema. Durante 2006, la Fundación también empezó a contribuir a los informes anuales sobre el avance de la reforma que la Comisión realiza en cada región. Los informes pueden ser utilizados no sólo por la Comisión sino también por los países asociados y donantes como medio para priorizar la ayuda en el sector. La ETF seguirá invirtiendo en herramientas de diagnóstico y enfoques de aprendizaje de políticas para ofrecer una estructura analítica dinámica que los países asociados y donantes puedan utilizar como a la hora de planificar la reforma.

2.1.1. La ETF seguirá proporcionando informes anuales sobre el avance de las reformas en los países asociados.

2.1.2. La Fundación desarrollará su cartera de herramientas de diagnóstico de los enfoques de aprendizajes de políticas. Este enfoque reforzado se desarrollará en los países prioritarios en 2007-2008 con una activa participación de los países asociados y en estrecha cooperación con la comunidad de donantes.

2.1.3. La ETF difundirá sus análisis por países y las herramientas de diagnóstico para que puedan ser utilizadas por los países asociados y donantes, en especial a través de la red OCDE-CAD.

En curso

2007-2009

2007-2009

<p>2.2 Dar más importancia a los planes de país</p> <p>Los planes de país deberían desarrollarse más a fondo, ya que constituyen uno de los principales pilares del proceso de planificación. El formato de cada plan debería incluir resultados y objetivos de producción claros. Las recomendaciones concretas para los planes de país son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El título de cada proyecto / actividad debe incluir una descripción básica que recoja los objetivos clave, así como las tareas detalladas de acuerdo con una programación temporal claramente definida. • Deberían llevarse a cabo cálculos aproximados del tiempo necesario en materia de recursos humanos/expertos para cada proyecto/actividad, con el fin de comparar el tamaño o importancia de los distintos proyectos. • La cartera actual de proyectos de pequeña escala debería organizarse en un número más pequeño de proyectos (mayores), de forma que las conexiones y sinergias sean claramente visibles. • Los proyectos (y subproyectos) deberían desarrollarse utilizando el enfoque de marco lógico y presentarse en una matriz de marco lógico, con indicadores clave para los resultados. • Debería considerarse la realización de informes finales sobre el proyecto y reuniones de revisión, ya que son un mecanismo de aprendizaje y autoevaluación. • Debería incluirse una sección que resuma las propuestas de supervisión y evaluación anuales (y necesidades de recursos, en su caso) en la que se defina cómo se supervisará el rendimiento del país. • Un sistema más transparente de almacenamiento y gestión de ficheros de las descripciones detalladas de los proyectos o TOR que los disponibles actualmente en los sistemas de archivo de los responsables de los países. • El Informe Anual de Actividades debería modificarse para incluir información sobre planificación, que actualmente se incluye sólo en el Programa de Trabajo. Con ello se lograría la «conexión» entre la 	<p>La ETF deberá examinar su ciclo de planificación; en particular, la Fundación deberá analizar cómo pueden reforzarse las relaciones entre la Perspectiva a Medio Plazo, el Programa Anual, los planes de país y el Informe Anual de Actividades para explicitarse más. Deberán definirse unos indicadores cuantificables que faciliten el seguimiento de los objetivos y metas fijados.</p>	<p>La ETF valora la atención prestada por el evaluador externo y la Comunicación de la Comisión a las mejoras en su ciclo de planificación. Durante 2006, la Fundación ha llevado a cabo una revisión completa del mismo a fin de introducir mejoras para el periodo 2007-2013.</p> <p>Las nuevas Directrices de planificación estratégica de la ETF introducen una relación más estrecha entre la Perspectiva a Medio Plazo, el programa de trabajo, los planes de país y el Informe Anual de Actividades. En el Informe Anual de Actividades 2005 se incluyó una comparación entre la situación prevista y la situación real.</p> <p>La ETF está de acuerdo con el informe de ITAD en el que se recomienda que la Fundación concentre más esfuerzos en menos proyectos pero que, a cambio, éstos sean de mayor envergadura.</p> <p>En 2006 se introdujo una planificación más rigurosa y un enfoque de diseño de proyectos. En 2006, todos los proyectos de la ETF han sido diseñados con un formato común. Las propuestas de proyectos incluyen un plan de implementación con etapas, resultados esperados, ingresos financieros y asignación de recursos humanos. Los proyectos se diseñan y</p>	<p>2.2.1. La ETF introducirá una matriz que relaciona los objetivos de la Perspectiva a Medio Plazo 2007-2010 con los resultados esperados y los indicadores del Programa Anual de Trabajo. La matriz será objeto de informes regulares dirigidos al Consejo de Dirección y estará presente también en los informes de actividades anuales.</p> <p>2.2.2. La estructura de los planes de país de la ETF está siendo revisada de acuerdo con ITAD. La ETF deberá adoptar la estructura revisada en octubre de 2006, a tiempo para elaborar los planes de países para 2007-2010. Dichos planes incluirán una sección para la evaluación anual (de aproximadamente una página) del logro de los resultados anuales durante el periodo 2007-2010 en comparación con los objetivos definidos en el mismo documento (Véase también el punto 3.1).</p> <p>2.2.3. Las necesidades de gestión de documentos de proyectos en la ETF deberán ser tenidas absolutamente en cuenta a la hora de adoptar un nuevo sistema de gestión de la información en 2007. Además de la evaluación anual del plan de país, deberá introducirse un modelo estándar de elaboración de informes finales sobre proyectos finalizados. La ETF ha propuesto un proyecto mayor sobre gestión de la información bajo el marco de la actividad de Innovación y</p>	<p>Nov. 2006</p> <p>Oct. 2006</p>
--	--	--	--	-----------------------------------

<p>planificación y la información sobre resultados entre dicho documento y el Programa de Trabajo.</p>		<p>se lleva a cabo un control de calidad sobre los mismos dentro de equipos de proyecto que cubren las necesidades de experiencia, tanto en términos de gestión de proyectos como de contenidos.</p> <p>En 2006, la ETF mejoró y definió mejor la gestión de la información / documentos. Los documentos de proyectos se organizan en torno a categorías de inicio, planificación, ejecución, supervisión, finalización, financiación y abastecimiento y elaboración de informes. Se planean más mejoras en la gestión de la información en la ETF para 2007-2010.</p>	<p>Aprendizaje en 2007, para desarrollar más ampliamente sus conocimientos y capacidades en materia de gestión de documentos. Los resultados del proyecto se compartirán con el Consejo de Dirección.</p> <p>2.2.4. El borrador del Programa Anual de Trabajo 2007 de la ETF muestra que la Fundación se centra cada vez más en sus actividades centrales. El número de proyectos de los Programas de trabajo anuales se ha reducido de 35 a 20.</p>	<p>2007</p> <p>Nov. 2007</p>
<p>ÁREA CLAVE 3: SUPERVISIÓN DE LOS PROGRAMAS DE LA ETF</p>				
<p>3.1 Sistema de autosupervisión</p> <ul style="list-style-type: none"> Los indicadores deberían expresarse en términos de éxito y utilizar el siguiente sistema de puntuación: el 4 indicaría «alto»; el 3 «considerable»; el 2 «suficiente» y el 1 «bajo». La puntuación / clasificación debería realizarse referida a periodos de 6 meses, y reflejarse junto con los resultados utilizados en el ciclo de elaboración de informes de Actividades Anuales. Dentro de dicho ciclo, deberían utilizarse los formatos de elaboración de informes estándar para informar sobre el logro de resultados de cada país, junto con la información referida a los objetivos de gestión por país y nivel de organización. La supervisión debería seguir realizándose para evaluar e implementar una sección sobre la satisfacción del cliente y el usuario como indicador de gestión para la ETF. El equipo de supervisión debería utilizar sus recursos en proporción a la priorización establecida entre regiones y países más arriba. 	<p>La ETF necesita reforzar el sistema de supervisión de los distintos países. La información sobre programas de países disponible deberá recopilarse de forma sistemática para servir como información apropiada en las decisiones estratégicas y de gestión en el nivel organizativo. La ETF deberá desarrollar un sistema de supervisión apropiado para afrontar las insuficiencias detectadas. Como afirma el evaluador, «el reto consiste en desarrollar un enfoque que proporcione información útil en este nivel, y de forma que no sea difícil de manejar o mecanicista.»</p>	<p>La ETF acoge de forma positiva la atención prestada por el evaluador externo y la Comunicación de la Comisión a las mejoras en su proceso de supervisión.</p> <p>No obstante, el ejercicio de puntuación se ajusta más a la Comisión, quien cuenta con los recursos para equipos de supervisión externa y visitas de campo de supervisión (Aidco World-Wide Monitoring). La puntuación de los propios proyectos por parte de los equipos de proyecto de la ETF no proporcionaría información relevante para el Informe Anual. Los cuestionarios de opinión que los beneficiarios de las actividades y servicios de la ETF (como respuesta a</p>	<p>3.1.1. Los cuestionarios de opinión sobre actividades y servicios de la ETF deben revisarse (introduciendo puntuaciones en lugar de criterios cualitativos).</p> <p>3.1.2. La Perspectiva a Medio Plazo y los planes anuales de país deberán incluir una sección para la evaluación anual de los resultados de cada año durante el periodo 2007-2010. Dichos planes se harán públicos a finales de 2006 (Véase también el punto 2.2)</p> <p>3.1.3. La encuesta de opinión de la ETF (dos veces al año) seguirá realizándose.</p> <p>3.1.4. El programa de evaluación para 2007-2010 dará prioridad a</p>	<p>Finales de 2006</p> <p>Finales de 2006</p> <p>En curso</p>

		<p>las solicitudes de la Comisión) remiten en la actualidad a la Fundación son más aptos con vistas a la puntuación.</p> <p>Las evaluaciones externas encargadas por la ETF han tenido como objetivos hasta la fecha a Bulgaria, Siria, Macedonia y Turquía, es decir a países prioritarios.</p>	<p>los Países candidatos y a los países de la Política Europea de Vecindad (PEV).</p>	
<p>3.2 Evaluación</p> <p>La ETV debería continuar utilizando estudios de evaluación independientes para evaluar la función y contribución de la experiencia de la ETF sobre la reforma de políticas, la generación de capacidades y otros indicadores de cambio en el sector de la educación y formación profesional y la formación continua. La estrategia debería revisarse en términos de coste-valor, dado que sólo puede evaluarse un pequeño número de países cada año. Otros métodos alternativos de evaluar el rendimiento podrían incluir la realización de más estudios temáticos sobre un grupo de países, que tendría la ventaja potencial de proporcionar información a los programas en curso, en lugar de confiar en la evaluación de un número reducido de países, que quizás tengan menores posibilidades de aprender la lección.</p>	<p>Ningún comentario por parte de la COM.</p>	<p>La evaluación externa de 2002 señala la importancia de las evaluaciones de países. La evaluación externa de 2005 recomienda evaluaciones regionales temáticas y monitorización por países.</p>	<p>3.2.1. En 2007 se llevará a cabo una evaluación temática como banco de pruebas.</p> <p>3.2.2. El programa de evaluación para 2007-2010 dará prioridad a los Países candidatos y a los países de la Política Europea de Vecindad (PEV).</p>	<p>En curso</p>

ÁREA CLAVE 4: ESTRUCTURAS DE GOBIERNO				
<p>4.1 Instrucciones estratégicas del Consejo de Dirección:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>La unidad PME proporcionará notas de resumen sobre las políticas de contexto.</u> Dado que la Comisión utiliza las reuniones del Consejo de Dirección como foro para hacer declaraciones de las políticas sobre la dirección futura y objetivos estratégicos de la ETF, se recomienda que la PME proporcione a los miembros del Consejo de Dirección documentación con información básica sobre los instrumentos de relaciones exteriores clave para facilitar dicho proceso y cualquier debate posterior. • <u>Preguntas por escrito antes de cada reunión:</u> Los miembros del Consejo de Dirección deberían presentar respuestas, solicitudes y cuestiones antes de la reunión para que la ETF tenga tiempo de preparar el material necesario y tener disponible toda la información pertinente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos de la ETF están definidos en su fundamento jurídico y sus actividades y prioridades están determinados en gran medida por las políticas e instrumentos exteriores de la UE. Así pues, es cuestionable hasta qué punto debería y/o podría ser fuerte el papel estratégico del Consejo de Dirección. • La Comisión ha enviado al Parlamento Europeo y al Consejo un borrador de acuerdo interinstitucional sobre el marco operativo de las agencias reguladoras europeas. Dicho acuerdo propone limitar el tamaño de los consejos de administración de las mismas de modo que se facilite la toma de decisiones y se reduzcan los costes operativos; fomentar la paridad en cuanto al número de votos entre los miembros nombrados por el Consejo y los miembros nombrados por la Comisión. En su propuesta de revisión del reglamento de la ETF, la Comisión seguirá los principios indicados en el borrador del acuerdo interinstitucional mencionado. 	<p>La ETF valora las recomendaciones hechas en el informe de ITAD de incrementar la eficacia y la eficiencia del Consejo de Dirección. La ETF está de acuerdo en que proporcionar a los Miembros del Consejo documentos de referencia con información básica relevante (en especial, documentos de políticas o legislación comunitarios) puede ayudar a los Miembros del Consejo en sus deliberaciones.</p> <p>La ETF espera recibir pronto los resultados de la consulta con el Parlamento y el Consejo con respecto a los posibles cambios en su estructura de gobierno.</p>	<p>4.1.1. La ETF establecerá un espacio en el área restringida al Consejo de Dirección del sitio web de la Fundación para ofrecer información básica sobre instrumentos clave en las relaciones exteriores.</p> <p>4.1.2. Ya existe una función que permite recopilar información relativa al Consejo de Dirección antes de que éste celebre sus reuniones.</p>	<p>2007</p> <p>En curso</p>
<p>4.2 Subcomité de finanzas</p> <p>El Consejo de Dirección debería crear un subcomité de finanzas que reciba el borrador del Programa Anual de Trabajo y el Presupuesto durante el proceso de planificación, y que tenga la oportunidad de hacer observaciones al mismo. Antes de la reunión en cuestión del Consejo de Dirección, habrá disponible un borrador final para que se pueda realizar cualquier modificación al mismo antes de la sesión. El Comité estaría así en situación de emitir un informe al Consejo de Dirección durante la sesión con sus recomendaciones, y para ser sometido a una discusión íntegra con los representantes de los Estados miembros.</p>	<p>La recomendación de establecer subcomités sobre asuntos específicos de importancia necesita ser analizada con mayor profundidad.</p>	<p>La ETF está de acuerdo en que, dado que el Consejo de Dirección adopta el Programa Anual de Trabajo de la Agencia, así como el presupuesto, el informe de actividad anual y las cuentas, se debería facilitar a los Miembros los mecanismos de control adecuados para ayudarles a liberarse de responsabilidades. La ETF recalcó que el Informe de Auditoría del IAS, de diciembre de 2005, recomendaba que se estableciera un Comité de Auditoría interno.</p> <p>En 2003 se hizo una propuesta similar al Consejo, pero éste la rechazó por falta de tiempo.</p>	<p>4.2.1. La ETF, previa consulta a la Presidencia, presentará un documento de debate al Consejo de Dirección con respecto a la constitución de subcomités que faciliten el trabajo del mismo. Se propone enviar el artículo una vez que se haya adoptado el nuevo Reglamento del Consejo.</p>	<p>Mediados de 2007</p>

<p>4.3 El papel de la ETF como asistente del Consejo de Dirección y como fuente de información</p> <p>La ETF debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> • buscar financiación para un cargo de asistente que apoye al Consejo de Dirección y haga las veces de secretaria del mismo; • incluir una breve descripción de 3 a 5 líneas sobre cada punto relevante antes de las reuniones con el fin de facilitar la comprensión de la documentación proporcionada. 	<p>La propuesta de buscar financiación para un cargo de asistente que asista al Consejo de Dirección de la ETF no convence a la Comisión.</p>	<p>La ETF valora la importancia de dar un apoyo adecuado a los Miembros del Consejo y está de acuerdo con la postura de la Comisión con respecto al hecho de que hay recursos suficientes disponibles para apoyar a los Miembros del Consejo.</p>	<p>4.3.1. Se han introducido descripciones breves de 3 a 5 líneas.</p>	
<p>4.4 Experiencia y antecedentes profesionales de los miembros del Consejo de Dirección</p> <p>La DG Educación y Cultura debería redactar una nota orientativa en la que se resuman la función y tareas de los miembros del Consejo de Dirección, y que también defina el perfil y experiencia de los posibles futuros miembros. Dicha acción también requeriría una modificación en el mandato jurídico. Se recomienda una mezcla de representantes de profesorado de formación profesional/desarrollo de recursos humanos con experiencia específica en el desarrollo internacional / ámbito de la ayuda exterior.</p>	<p>Ningún comentario por parte de la COM.</p>	<p>La ETF apoyaría los esfuerzos de la Comisión y los Estados miembros de aumentar la capacidad, autoridad y naturaleza de la representación del Consejo de Dirección de acuerdo con las responsabilidades del mismo y la función de la ETF.</p>		
<p>4.5 Los miembros del Consejo de Dirección como divulgadores de la información sobre la ETF</p> <p>Los miembros deberán difundir la información sobre las actividades de la ETF con el fin de aumentar su visibilidad. Actuando como divulgadores de la información, se mejorará el papel y la eficiencia del Consejo de Dirección en términos de ayuda en el proceso de cooperación "conjunta-bilateral" (es decir, mediante la implicación de la ETF en la preparación de un proyecto en una agencia de desarrollo de un Estado miembro).</p>	<p>Ningún comentario por parte de la COM.</p>	<p>Los actos destinados a incrementar el conocimiento de la ETF empezaron en 2006. El primer seminario se celebró en Suecia en enero, y el segundo tendrá lugar en Chipre en otoño.</p> <p>La ETF también ha tomado medidas para permitir a los Miembros del Consejo seguir las actividades operativas, como medio de aumentar el conocimiento de primera mano de la ETF. Diez miembros del Consejo de Dirección participaron en actividades de la Agencia.</p>	<p>4.5.1. La ETF tiene previsto continuar con el programa de divulgación de sus actividades en los Estados miembros a través de la próxima Perspectiva a Medio Plazo. El Consejo recibirá un informe con regularidad.</p>	<p>En curso</p>

<p>4.6 Desvincular al Foro Consultivo de su función estatutaria</p> <p>El Foro Consultivo celebrará reuniones regionales para proporcionar información durante el proceso de planificación. La sesión plenaria debería eliminarse ya que resulta costosa e ineficaz en su tarea de asesorar al Consejo de Dirección sobre el Programa de trabajo. La ETF también deberá revisar los acuerdos para las reuniones regionales para evaluar si son viables otros medios menos costosos de hacer participar a los países asociados.</p>	<p>Se propone no incluir al Foro Consultivo como órgano estatutario en la revisión del reglamento de la ETF. La Comisión pide también a la ETF que analice las recomendaciones del evaluador respecto a una forma distinta de funcionamiento del Foro.</p>	<p>La ETF está de acuerdo en que, si bien el Foro Consultivo ha desarrollado una importante labor para mantener a la Agencia informada sobre los participantes de los países asociados y de las instituciones de expertos, no ha sido efectivo a la hora de asesorar al Consejo de Dirección sobre el Programa de Trabajo. No obstante, la ETF necesita continuar o incluso reforzar, su colaboración con los principales interesados de los países asociados e instituciones de expertos.</p>	<p>4.6.1. En noviembre de 2006, se presentará una revisión de la red del Foro Consultivo al Consejo de Dirección para su aprobación.</p>	<p>Finales de 2006</p>
<p>ÁREA CLAVE 5: DIFUSIÓN DE LAS COMUNICACIONES Y DE LA INFORMACIÓN</p>				
<p>5.1 Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar la facilitación de documentación de apoyo en los países asociados. La ETF deberá ofrecer versiones más breves de los documentos clave (para reducir los costes de traducción) con el fin de incrementar el número de documentos traducidos al árabe, al ruso y al turco, y ponerlos a disposición del público en su sitio web. 	<p>La ETF analizará las recomendaciones del evaluador externo.</p>	<p>La ETF ha diseñado un conjunto exhaustivo de herramientas de comunicación diseñadas conforme a las necesidades de los distintos grupos objetivo. Será importante revisar continuamente dichas herramientas durante 2007-2010, mejorar la coordinación y la calidad de la comunicación de expertos y de la información meta para ofrecer los productos y servicios adecuados con la mejor relación coste-beneficios, en el momento oportuno y a los grupos objetivo pertinentes.</p> <p>Los principales objetivos de las actividades de comunicación de la ETF son apoyar el desarrollo de políticas y compartir conocimientos; aumentar el impacto de los programas de asistencia externa de la UE y desarrollar la comunicación con los ciudadanos de acuerdo con el Plan D de la Comisión Europea centralizando la información y fomentando el diálogo y el debate.</p> <p>La ETF se centrará en divulgar sus</p>	<p>5.1.1. Más material de comunicación disponible en ruso, árabe y otras lenguas de los países asociados.</p> <p>5.1.2. Más material que informe sobre los logros y resultados de la ETF.</p> <p>5.1.3. Más divulgación de ideas y material relacionado con las áreas temáticas de la ETF.</p>	<p>2007</p> <p>2007</p> <p>2007</p>

		<p>logros y actividades informando, intercambiando conocimientos especializados, compartiendo conocimientos y experiencias a través de publicaciones, de Internet, de los medios de comunicación, de reuniones y de otros medios, teniendo especialmente en cuenta la relación coste-efectividad, las nuevas tecnologías y la diversidad lingüística de sus principales audiencias.</p> <p>Las actividades de comunicación de la ETF son esenciales para llevar hacia adelante la misión de la organización de difundir información y fomentar los intercambios de experiencias. Se trata de formas importantes de compartir la experiencia y facilitar el aprendizaje de políticas, así como de desarrollar conocimientos y capacidades de manera interna.</p>		
--	--	---	--	--