

## **INFORME ANUAL DE LA ETF 2008**



# Introducción

La Fundación Europea de Formación<sup>1</sup> (ETF) es una agencia especializada de la Unión Europea con sede en Turín, Italia, que presta apoyo a los instrumentos de asistencia exterior de la Unión.

La misión de la ETF es ayudar a los países en transición y en desarrollo<sup>2</sup> a aprovechar su potencial de recursos humanos mediante la reforma de los sistemas de educación, formación y mercado de trabajo en el contexto de la política de relaciones exteriores de la UE.

Nuestros servicios se dirigen a una amplia gama de grupos interesados y clientes que tienen intereses compartidos en la contribución que el desarrollo de los recursos humanos presta a la consecución de los objetivos de asistencia exterior de la UE. Entre los grupos interesados se encuentran instituciones europeas como la Comisión Europea o el Parlamento Europeo, las agencias europeas relacionadas, las delegaciones de la CE y los interesados en la formulación de políticas en los países asociados. Colaboramos asimismo con la comunidad internacional de donantes en el intercambio de información y de las enseñanzas extraídas en materia de asistencia.

En este Informe Anual se presentan nuestros principales logros en 2008 en lo que se refiere a los objetivos establecidos en las Perspectivas a medio plazo 2007-2010 y en el Programa de Trabajo 2008. Se muestran los resultados de nuestras actividades en cada una de las áreas de política de relaciones externas de la UE, y se resume el rendimiento obtenido en nuestras actividades operativas para la Comunidad. Se demuestra nuestra eficacia en la consecución de los resultados definidos en el Programa de Trabajo 2008 en el marco de nuestra contribución a la realización de las políticas y las prioridades en materia de relaciones exteriores de la UE en el sudeste de Europa, el Mediterráneo y las regiones de Asia central y el Cáucaso.

A escala corporativa, en el informe se esbozan los avances logrados en el refuerzo de nuestros sistemas de gestión y control interno, como fundamento para la asunción de responsabilidades por parte de la Fundación. Se pone de relieve el modo en que hemos procurado atenernos a las recomendaciones formuladas por las autoridades de control, y la manera en que abordamos el proceso de adopción de un enfoque basado en la gestión de riesgos para desplegar nuestros recursos con más eficiencia aún y para colaborar con los grupos interesados con mayor efectividad. El informe continúa con la exposición de los riesgos sustanciales que pueden influir en nuestra labor, así como de las acciones correctivas que proponemos.

En 2008, las instituciones de la UE procedieron a la revisión del Reglamento constitutivo que rige el funcionamiento de la ETF y el proceso finalizó con la publicación del Reglamento refundido en la edición del Diario Oficial de 31 de diciembre<sup>3</sup>. A largo de ese proceso, las instituciones expusieron su interpretación del texto final en sus respectivos análisis o exposiciones explicativas. Por ejemplo: «ampliar el ámbito de aplicación de la Fundación, para abarcar, más allá de la educación y la formación, el desarrollo de los recursos humanos, principalmente en razón de que los diferentes subsectores de la educación (primaria, secundaria, enseñanza profesional, superior, educación de adultos, etc.) deberían considerarse de manera global y de forma interrelacionada, y con la perspectiva de la formación a lo largo de toda la vida» Consejo [2007/0163 (COD)]; «cabe adoptar un procedimiento más flexible que le permita a la Fundación actuar al margen de los ámbitos especificados en el artículo 1, letras a) y b)». Parlamento [A6-0473/2008]; «su papel enteramente como centro de conocimientos técnicos asistiendo tanto a los países asociados como a la Comisión Europea en el desarrollo de políticas y estrategias de reforma adecuadas» [COM(2008)707 final] y «se ha solucionado la cuestión de cómo cabría reforzar la relación entre el PE y la Agencia y cómo cabría representar al PE en el Consejo de Dirección» en el artículo 7. Además, «se pedirá al director que realice una declaración ante la(s) comisión(es) competente(s) del Parlamento Europeo y

---

<sup>1</sup> La ETF fue establecida por el Reglamento del Consejo nº 1360 en 1990 para contribuir al desarrollo de los sistemas de educación y formación profesional en los países asociados.

<sup>2</sup> En 2008 los países asociados eran: Albania, Argelia, Armenia, Antigua República Yugoslava de Macedonia, Azerbaiyán, Belarús, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Egipto, Georgia, Israel, Jordania, Kazajstán, Kirguistán, Kosovo (según la Resolución nº 1244 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas), Líbano, Marruecos, Moldova, Montenegro, Rusia, Serbia, Siria, Tayikistán, Territorios Palestinos, Túnez, Turquía, Turkmenistán, Ucrania y Uzbekistán.

<sup>3</sup> Diario Oficial de la Unión Europea, 31.12.2008, L 354/82.

responda a las preguntas formuladas por sus diputados antes de su nombramiento» (artículo 10), Parlamento [A6-0473/2008]. Con la introducción de estos cambios, el Reglamento constitutivo de la ETF tiene en cuenta la evolución reciente de los acontecimientos, actualiza su papel y función y ofrece una base sólida para su trabajo futuro.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para expresar mi agradecimiento a las numerosas instituciones y personas, en la UE y en nuestros países asociados, que nos han ayudado a alcanzar los objetivos del Programa de Trabajo 2008. Confío en poder seguir cooperando con ustedes en 2009.

Muriel Dunbar

Directora



# Índice

Introducción .....	3
PARTE I: Contribución de la ETF a los programas de asistencia exterior de la UE en 2008 .....	8
Pilar 1: Apoyo a la reforma de la educación y la formación.....	8
Resumen de los resultados obtenidos en 2008.....	22
Pilar 2: Comunicación corporativa .....	23
PARTE II: Sistemas de gestión y de control interno .....	26
Pilar 3: Aprendizaje organizativo - refuerzo del conocimiento y los sistemas .....	26
PARTE III: Declaración de la Directora .....	34
PARTE IV: ANEXOS .....	35



# PARTE I: Contribución de la ETF a los programas de asistencia exterior de la UE en 2008

De acuerdo con el Programa de Trabajo aprobado, en 2008 la ETF se centró en las prioridades fijadas en los 29 planes nacionales y en 20 temas y proyectos transnacionales que contribuyen a la reforma de la educación y formación profesional en un contexto de aprendizaje permanente. La ETF apoyó los marcos de cualificación, el aprendizaje permanente, la inclusión social a través de la educación y formación, las capacidades para mejorar el funcionamiento del mercado de trabajo y la mejora cualitativa de los sistemas de educación y formación profesional. Elementos clave fueron, por un lado, la contribución de la formación técnica a la igualdad y a la reducción de la pobreza y, por otro, las capacidades de los grupos interesados que intervienen en el desarrollo de los recursos humanos, incluidos los interlocutores sociales y los responsables de la formulación de políticas. El Programa de Trabajo 2008 de la ETF hizo un mayor hincapié en los países, según lo contemplado en las Perspectivas a medio plazo.

Los objetivos generales del Programa de Trabajo 2008 fueron:

- apoyar a la Comisión Europea en el desarrollo y el despliegue de la asistencia exterior; y
- facilitar el fomento continuo de las capacidades de los países asociados en el ámbito del desarrollo de recursos humanos.

El Programa de Trabajo se formuló con el fin de reforzar análisis y procesos de reforma en países asociados, mediante acciones de desarrollo de capacidades para los programas sectoriales.

La gestión de las operaciones de la ETF en 2008 se basó en tres pilares:

Pilar 1: Apoyo a la reforma de la educación y la formación

Pilar 2: Comunicación corporativa

Pilar 3: Aprendizaje organizativo: Fortalecer el conocimiento y los sistemas

En el siguiente apartado se describen los resultados pormenorizados de las actividades de la ETF en los pilares 1 y 2 en 2008. Las actividades del pilar 3 se describen en la Parte 2 del informe, dedicada a los sistemas de gestión y control.

## **Pilar 1: Apoyo a la reforma de la educación y la formación**

Al contribuir a los instrumentos de asistencia exterior de la UE, la ETF realiza cinco actividades principales, dedicadas a cada uno de los instrumentos de asistencia exterior, a la obtención de datos para apoyar la elaboración y la aplicación de políticas de desarrollo del capital humano en el contexto de los países asociados, y a la asistencia que presta la ETF a la Comisión en virtud del programa Tempus.

Actividad 1: Contribuir al proceso de ampliación mediante el apoyo a la modernización y a la reforma de la educación, el mercado laboral y los sistemas de formación en países candidatos y posibles candidatos.

Actividad 2: Contribuir al proceso de vecindad a través de la cooperación y la asociación en el desarrollo y aplicación de la política de recursos humanos.

Actividad 3: Contribuir a la cooperación económica y al desarrollo en la mejora de los recursos humanos en Asia Central.

Actividad 4: Apoyar el desarrollo de la política de la Comisión Europea y de los países asociados mediante la innovación y la formación



Actividad 5: Prestar asistencia técnica a la Comisión Europea para el programa Tempus (programa de movilidad transeuropeo en materia de estudios universitarios) y transferencia progresiva a la Agencia Ejecutiva en el ámbito Educativo, Audiovisual y Cultural.

### **Actividad 1: Contribuir al proceso de ampliación**

La actividad clave de la ETF en la región abarcada por el Instrumento de Preadhesión en 2008 consistió en prestar apoyo a la Comisión<sup>4</sup> para hacer más concreta la perspectiva europea para los países asociados en el área del desarrollo del capital humano y en su contribución al desarrollo socioeconómico. De este modo, la ETF buscó apoyar el desarrollo de los países candidatos y posibles candidatos a través de una mejora de la contribución de las políticas de desarrollo del capital humano al desarrollo socioeconómico, sin olvidar la cooperación de los países candidatos con el Cedefop.

Los objetivos de la ETF en 2008 consistieron en contribuir al proceso de ampliación de la UE mediante:

- el apoyo a la Comisión Europea en la identificación y el despliegue de la asistencia exterior al desarrollo de recursos humanos a través del Instrumento de ayuda Preadhesión;
- la facilitación de la reforma de la educación y la formación profesional y de la política de empleo mediante el refuerzo de las capacidades de los países asociados en las áreas convenidas.

### **Proyectos nacionales en los países candidatos<sup>5</sup>**

En 2008, la ETF procedió a actualizar el análisis nacional relativo a **Croacia**. También organizó varios talleres: sobre la definición de los resultados del aprendizaje para la educación y la formación de adultos y sobre las estadísticas de educación (para la Agencia de Aprendizaje para Adultos), sobre la participación de los interlocutores sociales en la educación y la formación, a modo de seguimiento del estudio realizado por la ETF en 2007, y sobre la definición del proyecto de descriptores de nivel para el grupo de trabajo nacional sobre el marco de cualificaciones croata (CROQF, por sus siglas en inglés). Para este grupo, la ETF también organizó una visita de estudio a España y un acto de divulgación de los logros del CROQF en 2008. Como resultado de estos actos, se elaboró un primer borrador de descriptores de nivel del CROQF que permitirá llevar a cabo una consulta más amplia (incluido el ámbito sectorial) en Croacia.

En **Turquía**, la ETF realizó un análisis nacional que se publicó en su sitio Web y se sometió a la Comisión Europea. Además, participó en las actividades de control de la ejecución de los proyectos IPA en curso e hizo aportaciones para los nuevos proyectos relativos al Instrumento. En vista de los resultados del informe sobre la evaluación de impacto de la modernización de la educación y formación profesional, se reinstuyó el Comité de Formación de Profesores de Formación Profesional para poner en práctica las reformas en materia de formación del profesorado. El apoyo brindado a la Autoridad de Cualificaciones Profesionales ha contribuido a la comprensión del proceso de toma de decisiones para el desarrollo del sistema nacional de cualificaciones y a la redacción de la estrategia de ejecución de dicho sistema en Turquía. La ETF organizó asimismo talleres didácticos sobre políticas relativos a la descentralización y al sistema de aprendizaje y una conferencia sobre las «Estrategias de ejecución para los sistemas nacionales de cualificaciones en Europa Sudoriental».

En apoyo de la **Antigua República Yugoslava de Macedonia**, la ETF finalizó un estudio detallado sobre el desarrollo de capital humano y organizó, para los ministerios de educación y de trabajo, un intercambio de experiencias sobre enseñanzas extraídas y buenas prácticas en los ámbitos relacionados con el desarrollo de capital humano que se han seleccionado como futuros destinatarios de la ayuda del IPA. Los expertos locales cumplieron un cuestionario de los Directores Generales de Formación Profesional de la UE sobre los avances logrados en pos de lograr las prioridades de Copenhague en materia de EFP. Se realizó una presentación relativa a las directrices

---

<sup>4</sup> IPA0701: Instrumento de respuesta a las peticiones de la Comisión

<sup>5</sup> El presente informe contiene información relativa a los proyectos nacionales en cada una de las tres regiones, así como a los proyectos plurinacionales. Así, la información que figura en este primer apartado atañe únicamente a las actividades consideradas en los proyectos nacionales (que figuran en el Programa de Trabajo en el epígrafe del proyecto «Instrumento de respuesta a las peticiones de la Comisión»). Para obtener una visión completa del conjunto de actividades emprendidas en cada país, deberá tenerse en cuenta asimismo la información correspondiente a los proyectos plurinacionales.

europeas para el empleo y al uso del componente de desarrollo de recursos humanos del IPA ante el personal del Ministerio de Educación. La ETF también llevó a cabo una misión de examen sobre formación profesional y aprendizaje de adultos, organizó dos seminarios sobre la planificación del IPA para el personal del Ministerio de Trabajo y Política Social y de la Agencia de Servicios de Empleo, con objeto de intercambiar experiencias sobre el acceso al mercado de trabajo de las personas con discapacidad y las minorías étnicas, y finalizó un estudio sobre las barreras a la participación de las mujeres en el mercado de trabajo.

### **Proyectos nacionales en los posibles países candidatos**

En **Albania**, la ETF elaboró y divulgó un informe sobre el desarrollo de capital humano. También facilitó el inicio de un diálogo político relativo a la descentralización de la educación y la autonomía escolar basado en los resultados de los ejercicios de aprendizaje *inter pares* llevados a cabo por la Agencia en 2006 y 2007, emprendió un ejercicio preparatorio de políticas en cooperación con la Dirección de Políticas del Ministerio de Educación y Ciencia orientado a la contribución que el IPA facilitará próximamente, cifrada en 8 millones de euros, y llevó a cabo una evaluación de las políticas laborales a petición de los principales interesados. La ETF prestó ayuda a la Agencia Nacional de Educación y Formación Profesional en cuanto a la aclaración de la acreditación y la evaluación de los proveedores de formación profesional en el marco más amplio de la política de garantía de la calidad de la EFP y ofreció la organización de varios talleres al respecto. La ETF también organizó una visita de estudio a Bulgaria, junto a varios miembros del personal de la Agencia Nacional de Educación y formación profesional albanesa y otros interesados, para recabar experiencias relativas a los proveedores de formación profesional y a los procesos de calidad. La ETF facilitó el inicio de un diálogo político sobre la descentralización de la educación y la autonomía escolar basado en los resultados de los ejercicios de aprendizaje *inter pares* llevados a cabo por la Agencia en 2006 y 2007. Gracias a las actividades emprendidas en 2008, se logró un fortalecimiento de las capacidades en el ámbito intersectorial, desde un punto de vista técnico, con respecto a la programación del IPA de 2008 en materia de educación y formación, y, asimismo, en el ámbito de los principales interesados, en relación con el diálogo político sobre el desarrollo de una enseñanza y un aprendizaje globales y eficaces, sobre el desarrollo y la formulación de políticas en materia de aprendizaje de adultos y sobre el desarrollo de políticas de apoyo en el campo del empleo y de medidas activas referidas al mercado de trabajo y a sus relaciones con la oferta de formación para adultos conforme a las necesidades de la futura programación del IPA. La ETF organizó diversas actividades, apoyó de manera activa el ciclo de proyectos del IPA en sus distintas etapas y organizó talleres de desarrollo de capacidades (indicadores comunitarios de educación y formación 2010 a indicadores de enfoque sectorial, un informe sobre los avances realizados por las políticas nacionales basado en un cuestionario del Cedefop y acreditación y evaluación).

La ETF realizó un análisis nacional relativo a **Bosnia y Herzegovina** y redactó un resumen de todos los documentos de la Comisión sobre políticas y planificación con objeto de extraer y resumir peticiones, recomendaciones y referencias para apoyar el avance de la reforma de la educación y la formación de aquel país. A petición de la Delegación de la Comisión Europea, la ETF también realizó un estudio de viabilidad sobre el aprendizaje de adultos, lo que incluyó la organización de varios talleres y seminarios, con objeto de entablar un debate político en la comunidad de los educadores y los formadores acerca de la importancia del aprendizaje para adultos desde la perspectiva del aprendizaje permanente y para allanar el camino a futuras intervenciones financiadas con fondos de la UE en este ámbito. Además, la ETF formuló observaciones sobre dos proyectos financiados por la Comisión (MNC y espíritu empresarial).

Durante el año, la ETF fue reconocida en **Kosovo** (según la Resolución nº 1244 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas) por el Gobierno kosovar, la Comisión, el Banco Mundial y los demás implicados en el desarrollo como un agente clave en la facilitación y el apoyo del diálogo en materia de política educativa y laboral en aquel país. Por ello, la educación y el empleo se consideraron sectores prioritarios para la programación de ámbito nacional y relativa al IPA en Kosovo para 2008 y 2009. Se logró potenciar y mejorar las capacidades administrativas de los interesados kosovares en materia de cooperación y asociación interministerial en el diálogo político y en la formulación de políticas fundadas en hechos y de programación sobre educación y empleo. La ETF apoyó el informe nacional sobre Kosovo relativo al cuestionario del Cedefop acerca de los ámbitos políticos prioritarios de Copenhague en materia de EFP 2006-2008. Además, se facilitó al Gobierno de Kosovo una contribución escrita sobre las cualificaciones del Nivel 5 y los avances

logrados por el MNC en este país que incluyó asimismo los debates celebrados a propósito de la acreditación de las universidades privadas. La ETF apoyó a la Delegación de la Comisión y a las DG de Ampliación, Empleo y Educación y Cultura en la redacción del pliego de condiciones relativo al enfoque sectorial en la educación (3 millones de euros). La ETF organizó y facilitó la organización de varios talleres: sobre donantes en la educación, empleo juvenil y gobernanza y capacidad administrativa de las instituciones de empleo. La ETF elaboró *varios informes, análisis, documentos sobre políticas; a saber*, acerca del análisis nacional sobre el desarrollo de capital humano 2008, la gobernanza en materia de orientación profesional y capacidad administrativa de las instituciones de empleo y el plan de trabajo sobre desarrollo de capacidades 2009-2012, y comentó o realizó una revisión *inter pares* de diversos informes de la Comisión y de otros socios internacionales.

En **Montenegro**, la ETF realizó un análisis nacional sobre el desarrollo de recursos humanos en 2008 y organizó una visita de estudio a Letonia para facilitar la comprensión del funcionamiento de una agencia subordinada al Fondo Social Europeo y analizar las perspectivas futuras en cuanto a la preparación no sólo para el Componente IV del IPA sino, asimismo, para el Fondo Social Europeo. La ETF también organizó una serie de talleres para contribuir al desarrollo de capacidades de las autoridades montenegrinas para definir y planificar los futuros proyectos del IPA en materia de fomento del desarrollo de capital humano.

En **Serbia**, se organizó y se facilitó la organización de cuatro actos durante 2008: sobre cooperación social en el desarrollo de capital humano, sobre cuestiones de género y sobre el fortalecimiento de la capacidad institucional y profesional del Ministerio de Educación y del Ministerio de Economía y Desarrollo Regional serbios. Además, a petición del Coordinador Nacional del IPA, se organizó un taller de un día de duración para presentar los conceptos del enfoque sectorial. La ETF emprendió varias misiones de seguimiento de proyectos de medidas en materia de educación y formación profesional y políticas activas de mercado de trabajo en nombre de la Agencia de Reconstrucción y de la Delegación de la Comisión.

### ***Proyectos plurinacionales en la región IPA***

A nivel regional, la ETF siguió desarrollando su proyecto sobre grupos étnicos e inclusión social mediante la educación y la formación, cuyos principales logros fueron los siguientes: (i) facilitación del debate político y reforzamiento de la capacidad de los agentes nacionales (con especial hincapié en los interesados de la Antigua República Yugoslava de Macedonia, Montenegro y Bosnia y Herzegovina) para abordar la inclusión social de los grupos étnicos a través de medidas de educación y formación; (ii) puesta en común de información, reforzamiento del debate sobre la evolución reciente de las políticas en materia de inclusión social de grupos étnicos vulnerables a través de medidas educación y la formación, marcos, ejecución de políticas, seguimiento y evaluación en cada país, con y entre los interesados del país IPA y sus socios de la UE e internacionales; y (iii) mayor reconocimiento de la ETF como agente clave para facilitar el desarrollo de debates regionales sobre políticas fundadas en hechos y fomentar el desarrollo de capacidades de los interesados de la región para fijar las áreas prioritarias de políticas de inclusión y políticas de educación y formación étnicamente sensibles. El proyecto divulgó los resultados del estudio de la ETF sobre buenas prácticas en el ámbito de la inclusión social, concluido a comienzos del año, contribuyó en este campo de conocimientos técnicos a los estudios de referencia de la DG de Empleo sobre la protección social en los posibles países candidatos y en la Antigua República Yugoslava de Macedonia, así como a la elaboración de dos informes del DFID<sup>6</sup>. Además, se brindó apoyo a la DG de Ampliación en la redacción de una iniciativa regional sobre la sociedad civil y se organizó una conferencia internacional sobre el tema.

En 2008, con un interés creciente en la contribución de la educación a la competitividad, la ETF, en colaboración con la Comisión Europea (DG de Empresa e Industria), la OCDE, el BERD y el BEI, continuó con sus iniciativas en el desarrollo de herramientas de formulación de políticas para la educación y la formación profesional en el ámbito del espíritu empresarial. En este sentido, se llevaron a cabo varias evaluaciones nacionales y regionales en dos regiones asociadas (regiones en fase de preadhesión y regiones meridionales de Vecindad). Los conocimientos prácticos y teóricos especializados de la ETF en este campo han suscitado además el interés de los servicios de

---

<sup>6</sup> *Economic growth and social inclusion in the context of European integration in the Western Balkans*, DFID, septiembre de 2008; *EC standards and gender mainstreaming in the Western Balkans region: Ways forward*, DFID, septiembre de 2008

educación de la Comisión, en los que está prevista una reflexión estratégica sobre el espíritu empresarial, con la participación de la Unión Europea, el EEE y una selección de países terceros.

En 2008, la labor de la ETF en el ámbito del espíritu empresarial se centró fundamentalmente en una evaluación de las dimensiones de la Carta Europea de la Pequeña Empresa en lo que atañe al capital humano. Esta tarea comprendió una revisión pormenorizada de las políticas de educación, empleo y empresa, y su cotejo con indicadores predefinidos convenidos con los países<sup>7</sup> en las áreas de la educación en el ámbito del espíritu empresarial y de la adquisición de competencias empresariales. El proceso de evaluación, que comprendió la ejecución de misiones de estudio, diálogo e investigación teórica en todos los países, culminó con la inclusión de dos capítulos en una publicación de la Comisión Europea, la OCDE y la ETF, que se presentará en una reunión de los ministros de economía de la región de los Balcanes occidentales en junio de 2009. El informe incluirá además evaluaciones de alcance nacional y recomendaciones relativas al modo en que pueden impulsarse en cada país la educación en el ámbito del espíritu empresarial y la adquisición de competencias para la pequeña empresa.

En el marco del aprendizaje *inter pares* en apoyo de los procesos de reforma de la formación profesional, se organizaron dos seminarios divulgativos, uno en Kosovo y otro en Albania, a modo de seguimiento de la actividad de aprendizaje *inter pares* del año anterior sobre «Repercusión de las políticas en las escuelas y en su gestión». El proceso de aprendizaje *inter pares* de 2008 se centró en la cooperación social en el turismo y la construcción y contó con la participación de los tres países candidatos y de Serbia. Se redactaron cuatro informes nacionales sobre cooperación social y un análisis transnacional y, los días 1 y 2 de diciembre, se celebró en Orhid una conferencia final que obtuvo un notable éxito.

Los logros principales del proyecto de gobernanza y capacidad administrativa en el empleo que se inició en 2007 y se completó durante la primera mitad de 2008 fueron la participación de la ETF, junto a la DG de Empleo, en una reunión en Bruselas en la que se presentaron las actividades IPA Gobierno/ETF en materia de empleo en los países asociados, y la finalización de un informe de evaluación institucional que se debatió con los interesados de Kosovo. Se realizó un estudio nacional sobre Kosovo (aparte de los cuatro elaborados en 2007) que facilitó información de referencia para el estudio conjunto ETF/Banco Mundial sobre el empleo. Se publicaron informes nacionales relativos a la Antigua República Yugoslava de Macedonia, Albania, Serbia, Croacia y Kosovo.

La ETF y el Ministerio de Asuntos Exteriores italiano organizaron con éxito la conferencia anual de profesores de formación profesional de Europa Sudoriental, que formaba parte del proyecto de aprendizaje y enseñanza. El Taller sobre desarrollo escolar estratégico se centró en el desarrollo escolar, el liderazgo y la gestión y el enfoque estratégico del cambio organizativo. Se destacó la función de los centros de EFP a la hora de traducir las políticas en cambios en las aulas. Se desarrolló una serie de buenas ideas y de propuestas de ejecución preliminares. El taller logró, pues, los resultados esperados.

## **Actividad 2: Contribuir al proceso de vecindad a través de la cooperación y la asociación en el desarrollo y aplicación de la política de recursos humanos**

La misión de la ETF en la región comprendida por la Política Europea de Vecindad y por el Instrumento Europeo de Vecindad y Asociación (IEVA) en 2008 consistió en contribuir a la prosperidad y al desarrollo mediante la cooperación y la asociación en el desarrollo y la aplicación de políticas de capital humano. En cuanto a la región en su totalidad, se suministró información a los servicios pertinentes de la Comisión acerca del estado de ejecución de los Planes de Acción de la PEV<sup>8</sup>.

En la región sujeta a la política europea de vecindad comprendida por el Instrumento Europeo de Vecindad y Asociación (IEVA) en 2008, los objetivos de la ETF fueron:

---

<sup>7</sup> Albania, Bosnia y Herzegovina, Croacia, la antigua República Yugoslava de Macedonia, Kosovo (según la RCSNU nº 1244), Montenegro y Serbia.

<sup>8</sup> Los Planes de Acción de la PEV atañen únicamente a 12 de los 16 países asociados: Moldova, Ucrania, Armenia, Azerbaiyán, Georgia, Egipto, Israel, Jordania, Líbano, Marruecos, Territorios Palestinos Ocupados y Túnez.

- contribuir al refuerzo de los servicios de la UE en la definición y la ejecución de sus políticas exteriores mediante la aportación al ciclo de proyectos, y en particular, a la preparación y el diseño de las intervenciones sectoriales, según se requiera;
- contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los países asociados en la formulación, la ejecución y el seguimiento de la reforma de los sistemas de desarrollo de recursos humanos.

La ETF colaboró estrechamente con la Presidencia francesa del Consejo de la UE en los preparativos del Foro sobre la EFP de la Unión para el Mediterráneo que se celebró en Marsella en diciembre. Se había elaborado un documento temático sobre la EFP y el empleo para la ocasión y se presentaron tres contribuciones de expertos.

### **Actividades nacionales en la región objeto de la Política de Vecindad<sup>9</sup>**

En **Belarús**, y de acuerdo con la Delegación de la Comisión, se organizó un seminario sobre «Tendencias en las políticas de educación y formación en Europa» cuya celebración facilitó la ETF, y se concluyó un informe sobre un examen de la evolución del sector de la educación en la República de Belarús (que se divulgará a comienzos del 2009).

En **Moldova**, la ETF entabló unas fluidas relaciones de trabajo con el nuevo Ministro de Educación y Juventud (nombrado en abril). La Delegación de la Comisión abrió una nueva oficina fija en Chisinau y se familiarizó plenamente con el trabajo de la ETF: el Jefe de Operaciones de la Delegación de la Comisión inauguró dos seminarios en julio y noviembre<sup>10</sup>. Sobre la base de una petición de la DG de Justicia, Libertad y Seguridad, la firma de la asociación de movilidad UE-Moldova en junio abrió un nuevo campo de acción para la ETF en Moldova. Se solicitó a la Fundación su contribución respecto a cuestiones relacionadas con la portabilidad de competencias y la transparencia de cualificaciones. Las actividades a lo largo de 2008 formaron la base de una presencia más visible de la ETF en el país y de una participación especializada más activa. La ETF organizó o contribuyó a la organización de varios talleres, que incluyeron actos dedicados al Proceso de Copenhague, la reforma de las cualificaciones en el campo de la EFP, el intercambio de información recíproco entre donantes, las asociaciones de movilidad y la transparencia de las cualificaciones y las profesiones en el sector servicios. La revisión del desarrollo de recursos humanos prevista en el Programa de Trabajo 2008 se llevará a cabo en el marco de los proyectos de innovación y aprendizaje (véase más adelante).

En el marco de la iniciativa conjunta UE-Banco Mundial en **Ucrania**, se concluyó un esbozo de concepto de políticas. Se celebró un taller de políticas sobre calidad, gobernanza y financiación de la educación y la formación, tras el cual se entablaron debates con los interesados ucranianos a propósito de los resultados del análisis de las políticas y las estrategias de desarrollo de posibles aptitudes concretas, las hipótesis y las recomendaciones pertinentes que deben elaborarse para su aprobación nacional y su divulgación en 2009. En este marco, la ETF organizó una visita de estudio a Finlandia acerca de la «Relación entre el desarrollo de capital humano y el crecimiento económico y la innovación»<sup>11</sup>. En Ucrania, como continuación del trabajo realizado en 2007, se completó un perfil nacional de migración, elaborado en lenguas inglesa y ucraniana, que se presentó a la Delegación de la Comisión en Kiev el 3 de julio y que contó con la participación de donantes y de diversas embajadas de los Estados Miembros de la UE.

En **Armenia**, la ETF facilitó sus observaciones a la Delegación de la Comisión respecto a las intervenciones de Tacis e IEVA. Además, y en respuesta a la petición de la Delegación de la Comisión, la ETF prestó su apoyo a un nuevo programa de refuerzo de la política sectorial de EFP del IEVA para 2010. Según lo previsto, y con arreglo a las reformas nacionales, la ETF contribuyó al desarrollo de un documento conceptual y un plan de acción sobre la manera de llevar a la práctica la

<sup>9</sup> El presente informe contiene, en primer lugar, información relativa a los proyectos de actividades nacionales en cada una de las tres regiones, seguida de la que corresponde a los proyectos plurinacionales. Así, la información que figura en este primer apartado atañe únicamente a las actividades consideradas en los proyectos nacionales (que figuran en el Programa de Trabajo en los epígrafes de dos proyectos: «Instrumento de respuesta a las peticiones de la Comisión», e «Instrumento de respuesta a la reforma de la política de DRH en los países del IEVA»). Para obtener una visión completa del conjunto de actividades emprendidas en un determinado país, debe añadirse la información correspondiente a los proyectos plurinacionales.

<sup>10</sup> Sobre el Proceso de Copenhague (en julio), y la «Reforma de las cualificaciones en el ámbito de la EFP en Moldova» (en noviembre).

<sup>11</sup> Entre los participantes figuraron altos funcionarios de diversos ministerios (educación, trabajo, economía, hacienda), del Parlamento (Presidente del Comité de Educación), e interlocutores sociales (representantes de la patronal y de confederaciones de pequeñas y medianas empresas)

cooperación social en el ámbito de la educación y la formación profesional iniciales e intermedias. Ambos fueron aprobados por el ministro responsable de su ejecución a partir de 2009.

En respuesta a una solicitud de la Delegación de la Comisión, la ETF preparó un análisis básico de la situación de la EFP en **Georgia** y facilitó sus observaciones sobre la fase de identificación del programa de apoyo de políticas en el sector de la EFP del IEVA para 2010. Asimismo, a petición de la Delegación de la Comisión, y en apoyo de ésta, la ETF facilitó sus observaciones sobre la estrategia nacional de EFP.

Según lo previsto, la ETF transmitió sus observaciones a la Delegación de la Comisión en **Jordania** a propósito de la fase de identificación del programa de apoyo de políticas en el sector del empleo y la educación y la formación profesional técnica (EFPT) 2009 del IEVA. En el terreno de la cooperación social, la ETF prestó su apoyo a tres instituciones de interlocutores sociales respecto a la formulación de propuestas concretas sobre la manera de constituir una unidad de EFPT. La Cámara de Industria de Jordania ha dado ya su aprobación, y la ejecución debe comenzar en 2009. La ETF organizó asimismo una visita de estudio de interlocutores sociales jordanos a Alemania, sobre el papel que desempeñan estos agentes en el sistema de EFPT. Los otros campos de acción, a saber, la función de observatorio, el MNC, y la orientación profesional, siguieron adelante en el contexto de los proyectos regionales (véase más adelante).

Conforme a la petición de la Delegación de la Comisión, la ETF llevó a cabo el segundo informe de seguimiento de los contenidos del proyecto MEDA de reforma de la EFP en **Egipto**. También contribuyó al desarrollo de las capacidades de los interesados nacionales para formular una política de orientación profesional adaptada a las necesidades y realidades del país. Organizó talleres para facilitar la elaboración de un documento conceptual y la formulación de directrices para una estrategia de orientación profesional y para formalizar la coordinación de los donantes y la creación de un grupo de trabajo nacional. Los otros campos de acción, a saber, el MNC, y la función de observatorio, se llevaron a cabo en el contexto de los proyectos regionales (véase más adelante). La labor sobre necesidades en materia de competencias sectoriales y movilidad de la mano de obra siguió adelante en asociación con las autoridades italianas únicamente (el Banco Mundial no participó en esta actividad como se había previsto inicialmente). Entre las actividades figuraron el desarrollo de metodologías y herramientas, la constitución de un grupo de trabajo y un comité director y la participación en conferencias.

La petición de apoyo al Consejo Supremo y a la formulación de una estrategia de EFP no se materializó en 2008.

Además de la participación prevista de **Túnez** en proyectos regionales, la Delegación de la Comisión solicitó a la ETF que contribuyera a reforzar los vínculos existentes entre educación y empleo en el contexto de los preparativos de un programa de apoyo a políticas sectoriales en el ámbito de la educación. La ETF aportó sus comentarios al informe sobre educación preparado por el equipo de expertos de la Delegación de la Comisión.

En **Marruecos**, y además de las actividades previstas en el contexto de los proyectos regionales en el ámbito de las herramientas de seguimiento de las reformas (matriz de indicadores conforme al proyecto de observatorio), de los aprendizajes (proyecto de aprendizaje de políticas), y el MNC, la ETF organizó un seminario regional sobre calidad en la EFP, con el fin de compartir las experiencias de Marruecos (incluida la labor realizada en la matriz de indicadores), Túnez, Jordania y Egipto.

En **Siria**, la ETF prestó su apoyo al Centro de Actividades Empresariales de Siria en el tratamiento de cuestiones relacionadas con las competencias en materia de espíritu empresarial, la puesta en común de experiencias de la UE, y la situación actual del debate internacional. Las peticiones de la Delegación de la Comisión respecto al apoyo a dos proyectos específicos del IEVA no se materializaron. Conforme a lo previsto, Siria participó en otros proyectos regionales en el Mediterráneo (véase más adelante).

Por lo que se refiere a **Argelia, Israel, Líbano y los Territorios Palestinos Ocupados**, éstos participaron, según lo previsto, en proyectos regionales (véase más adelante).

## **Proyectos plurinacionales en la región IEVA**

**En cuanto a las cuestiones relativas a las competencias y la migración**, y sobre la base de los perfiles nacionales en 2007 de Albania, Egipto, Moldova y Túnez, la ETF organizó la conferencia final para la difusión de estos cuatro perfiles, y elaboró un informe de síntesis. Por otra parte, la ETF y el Banco Mundial elaboraron conjuntamente un informe sobre cuestiones relativas a las competencias y la migración en los cuatro países referidos, que debe publicarse en 2009. A petición de la DG de Justicia, la ETF presentó una serie de informes sobre políticas a propósito de la transparencia de las cualificaciones, la migración y las cuestiones laborales en Moldova, Georgia y Ucrania.

En 2008, con un interés creciente por la contribución de la educación a la competitividad, la ETF, en colaboración con la Comisión Europea (DG de Empresa e Industria), la OCDE, el BERD y el BEI, continuó apoyando el desarrollo de herramientas de formulación de políticas para la **educación y la formación profesional en el ámbito del espíritu empresarial**. En este sentido, se llevaron a cabo varias evaluaciones nacionales y regionales en dos regiones asociadas (regiones en fase de preadhesión y regiones meridionales de Vecindad). Los conocimientos prácticos y teóricos especializados de la ETF en este campo han suscitado además el interés de los servicios de educación de la Comisión, en los que está prevista una reflexión estratégica sobre el espíritu empresarial, con la participación de la Unión Europea, el Espacio Económico Europeo (EEE) y una selección de países terceros. En el marco del apoyo de la ETF a la Comisión Europea (DG de Empresa e Industria) en su promoción de la Carta euromediterránea de las empresas, el equipo de espíritu empresarial de la Fundación emprendió una primera evaluación de políticas en materia de educación en el ámbito del espíritu empresarial y adquisición de competencias empresariales en los nueve países del área de vecindad mediterránea meridional (enero – marzo de 2008)<sup>12</sup>. La evaluación siguió a la elaboración de varios indicadores por parte de expertos en recursos humanos de la región a finales de 2007. El proceso comprendió una revisión exhaustiva de las políticas y los programas de cada país en los campos de la educación y la formación en el ámbito del espíritu empresarial, así como una revisión de las cuestiones de capital humano en el sector empresarial. El proceso de evaluación generó un debate significativo, tanto en los países participantes, como en el ámbito regional, en el que el capital humano sigue constituyendo un reto fundamental para todos los países en su empeño por lograr economías más competitivas. En la conferencia euromediterránea de ministros de industria, celebrada en Niza el 6 de noviembre de 2008, se presentó un importante informe en el que se detallan los resultados y las recomendaciones del análisis de la ETF, incluida una evaluación de las áreas generales de política empresarial a cargo de la OCDE, la Comisión Europea y el BEI.

Por último, en preparación para su contribución al Programa de trabajo de la cooperación industrial euromediterránea (2009-2011), que comprende recomendaciones específicas para la promoción del espíritu empresarial en la enseñanza superior, la ETF invitó a expertos de los países meridionales del área de Vecindad a Turín, del 29 al 30 de noviembre de 2008, con el fin de elaborar varios indicadores diseñados para promover una educación interdisciplinaria en el ámbito del espíritu empresarial. Los indicadores se pondrán a prueba en todos los países en 2009-2010. Con el fin de maximizar el valor del proceso de desarrollo de indicadores, en el seminario de noviembre participaron expertos en las mismas materias de los países en fase de preadhesión, en los que se comprobarán dichos indicadores durante idéntico período.

El **proyecto de MEDA-ETE** elaboró un análisis comparativo sobre el aprendizaje en la empresa, un estudio temático sobre garantía de la calidad y un artículo analítico en el que se compendian los avances logrados y las enseñanzas extraídas para el Foro Anual de 2008. La ETF organizó varias acciones de desarrollo de capacidades y formación de redes, a saber: el Foro Anual (abril, Turín), una jornada regional divulgativa sobre aprendizaje electrónico, una jornada divulgativa sobre la formación del espíritu empresarial y nueve jornadas divulgativas nacionales<sup>13</sup>. La labor relativa a la ejecución de los proyectos piloto nacionales comprendidos en el componente relativo al espíritu empresarial concluyó. Las tareas de la red del Observatorio EuroMed en la compilación y el análisis de datos continuaron, así como las reuniones anuales periódicas.

---

<sup>12</sup> Marruecos, Argelia, Túnez, Egipto, Territorios Palestinos Ocupados, Israel, Jordania, Siria y Líbano.

<sup>13</sup> Entre los países participantes en el proyecto MEDA-ETE figuran: Argelia, Egipto, Israel, Jordania, Líbano, Marruecos, Territorios Palestinos Ocupados, Siria, Túnez y Turquía.

**El proyecto regional sobre cualificaciones en el Mediterráneo** completó su primera fase en 2008, haciendo hincapié en la generalización de la consideración del marco de cualificaciones nacionales en la estrategia sectorial de cada país participante. En Egipto, el informe de evaluación *inter pares* obtuvo una considerable repercusión y situó al proyecto de MNC en lo más alto de la agenda política. Posteriormente, se adoptó la decisión de crear un nuevo organismo subordinado al Primer Ministro, que se encargará de la aplicación del marco. En Túnez, el marco de cualificaciones se incluyó en la ley adoptada en febrero de 2008. En el marco del «*statut avancé*» de Marruecos, el MNC volvió a gozar de atención a finales de año, ya que aquel país espera armonizar su marco con el Marco Europeo de Cualificaciones. Marruecos se ha comprometido a elaborar y aplicar un marco de cualificaciones. El MNC se menciona en la política sectorial que se ejecutará en 2009 en Jordania con el apoyo de la Comisión. En Marruecos tuvo lugar un seminario regional con el fin de difundir los principales avances obtenidos en los cuatro países, y debatir la dimensión regional de las cualificaciones. El seminario resultó muy oportuno, puesto que, en el Foro de EFP celebrado en Marsella en diciembre y organizado en el marco de la Unión para el Mediterráneo, se confirmó que esta cuestión de las cualificaciones constituye un área de interés fundamental.

En el Cáucaso, la Federación de Rusia y Ucrania, se elaboraron cinco documentos sobre políticas acerca de la postura de estos países con respecto al desarrollo de un MNC. La actividad piloto relativa al sector del turismo se impulsó y completó en Rusia. En el Cáucaso, la situación varió de un país a otro. En Georgia, el marco de cualificaciones avanza adecuadamente: la Agencia Profesional Nacional (APN) ha diseñado un proyecto para la adopción de un marco de cualificaciones profesionales que debe debatirse en el contexto de la formulación de la próxima estrategia al respecto. Se ha definido un total de 50 estándares profesionales en tres sectores económicos (turismo, transporte y comunicaciones). La APN ha emprendido la creación de una base de datos de estándares profesionales abierta a todos los interlocutores sobre el terreno. En Azerbaiyán, se han formulado 30 estándares profesionales. Próximamente, un proyecto del Banco Mundial continuará la labor iniciada mediante el proyecto de la ETF. En Armenia, se ha creado un nuevo Centro Nacional para el Desarrollo de la EFP que requerirá un notable refuerzo de las capacidades institucionales en los meses venideros. El programa de apoyo a las políticas sectoriales del IEVA debe comprender la provisión de asistencia técnica para la adopción de un marco de cualificaciones en el país. Considerado en su conjunto, el principal logro del proyecto consiste en que, en los tres países, los marcos de cualificación han pasado a ocupar un lugar importante en la agenda política. Se prevé que, en Ucrania, la labor en materia de cualificaciones continúe con posterioridad a 2008, en el marco de un proyecto nacional de la ETF.

**El proyecto regional relativo a la función de observatorio** en Jordania, Siria y Egipto concluyó el pasado año. El principal objetivo del proyecto consistió en reforzar las capacidades institucionales y metodológicas nacionales para fomentar el desarrollo de unas redes de información eficaces y en ofrecer a los responsables de la toma de decisiones información pertinente y actualizada en materia de recursos humanos, análisis, recomendaciones y asesoramiento de políticas de reforma económica para constituir una zona de libre cambio en 2010. El equipo del proyecto, como resumen de las conclusiones sacadas del proyecto, elaboró un proyecto de documento de políticas sobre una toma de decisiones fundamentada, el cual se basa en la experiencia de la ETF en el desarrollo de la función de observatorio en los países asociados. Un acto divulgativo final en Jordania incluyó una exposición general de los logros obtenidos durante el período 2003-2008 y un análisis y un debate sobre la sostenibilidad de la unidad del Observatorio. El Consejo E-EFPT se encarga ahora de ejecutar la función de observatorio, con el apoyo de los socios activos y bajo la responsabilidad del Centro Nacional para el Desarrollo de Recursos Humanos, que actúa como institución central. Como indicador de las capacidades generadas en el país, un resultado fundamental del equipo de la función de observatorio jordano fue la compilación y la elaboración de un análisis de la evolución de la EFPT en Jordania. En cuanto a Egipto, la ETF organizó una visita de estudio a los Países Bajos. Los participantes elaboraron un informe sobre las enseñanzas extraídas durante la visita. El acto divulgativo del proyecto de observatorio (más de cien invitados, incluido el Ministerio de Recursos Humanos) obtuvo una notable repercusión y gozó de una amplia cobertura por parte de los medios locales. Los principales temas tratados fueron los siguientes: los resultados principales del trabajo realizado en Egipto en 2008, una presentación de la experiencia recabada por los observatorios de Jordania y Túnez y las perspectivas relativas a los observatorios locales. En Egipto, el apoyo al observatorio continuará como actividad nacional en 2009. En Siria, el proyecto fue cancelado debido a la falta de apoyo y liderazgo de las autoridades nacionales.



La primera fase del proyecto de **análisis del mercado de trabajo en la región del Mar Negro**, centrada en la elaboración de los análisis de ámbito nacional, se completó con éxito. Se recabó información de referencia para el estudio regional a través de la investigación teórica, la recopilación de datos e información y el análisis preliminar de ámbito nacional llevado a cabo en Armenia, Azerbaiyán, Georgia y Moldova). Se desarrolló un esquema temático común para la elaboración de los informes nacionales, se contrató a expertos locales, se organizó una reunión introductoria en la ETF y se informó a los principales interesados nacionales de cada país acerca del proyecto. Ya se han presentado dos informes nacionales (Moldova y Ucrania), que se han tratado en los talleres nacionales. Los informes del resto de países se concluirán durante la primera mitad de 2009. A final de año, y en el marco de la propuesta de la Comisión relativa a una asociación oriental, Belarús se añadió al proyecto. Los preparativos para el informe nacional comenzaron en 2008, y éste debe concluirse en 2009.

### **Actividad 3: Contribuir a la cooperación económica y al desarrollo en la mejora de los recursos humanos en Asia Central**

En 2008, en Asia Central, en los países comprendidos en el Instrumento de Cooperación al Desarrollo, los objetivos de la ETF fueron:

- contribuir al refuerzo de los servicios de la UE en la definición y la ejecución de sus políticas exteriores, mediante la aportación de insumos al ciclo de proyectos a petición de los Servicios de la Comisión;
- contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los países asociados en la formulación, la ejecución y el seguimiento de la reforma de los sistemas de desarrollo de recursos humanos.

#### ***Proyectos nacionales en la región ICD<sup>14</sup>***

En Asia Central, en el marco de las actividades de apoyo de la ETF al Instrumento de Cooperación al Desarrollo, cabe citar como logro importante en 2008 el establecimiento de una relación de trabajo con los interesados del sector de la educación y la formación en **Turkmenistán** y la celebración de un acuerdo preliminar sobre actividades para 2009. Se trata de un gran éxito dado el contexto en que se halla el país.

En 2008, la ETF contribuyó, mediante la elaboración de fichas de identificación y de acción, así como del pliego de condiciones correspondiente, a dos proyectos de la UE (AP 2007 y 2008) sobre educación y sobre educación y formación profesionales. Para fomentar la capacidad de los interesados turcomanos, la ETF organizó un taller sobre la reforma de la EFP, otro sobre la reforma de la EFPT en Rusia y otros países de la CEI y una mesa redonda sobre políticas de EFPT y gobernanza. La ETF también inició el trabajo relativo al examen del sector de la EFPT en el país para identificar las opciones políticas de mejora de la gobernanza en dicho sector. A petición de las autoridades de Turkmenistán, la ETF invitó a una pequeña delegación turcomana al taller regional sobre MNC celebrado en Turín los días 27 y 28 de noviembre.

En **Kazajstán**, a petición de las autoridades nacionales, la ETF participó en el debate y la elaboración de las conclusiones de una conferencia de alto nivel organizada por el Ministerio de Educación y Ciencia sobre la formación profesional y la cooperación. La ETF también contribuyó a la redacción del pliego de condiciones de un proyecto de la Comisión para el fomento de la reforma de la EFPT en el país, que se financiará con cargo al AP 2007 del ICD.

A petición de la Delegación de la Comisión en **Kirguistán**, la ETF elaboró un «documento temático» sobre los argumentos a favor de apoyar un enfoque sectorial en Kirguistán y formuló observaciones sobre el esbozo de régimen de subvenciones en materia de EFP. El desarrollo de una política y una estrategia en materia de EFP y su integración en la Estrategia de Desarrollo de la Educación 2020 se apoyó a través del proyecto ILP de aprendizaje de políticas en los países asociados.

---

<sup>14</sup> El presente informe contiene información relativa a los proyectos nacionales en cada una de las tres regiones, así como a los proyectos plurinacionales. Así, la información que figura en este primer apartado atañe únicamente a las actividades consideradas en los proyectos nacionales (que figuran en el Programa de Trabajo en el epígrafe del proyecto «Apoyo a los ciclos de los proyectos Tacis e ICD»). Para obtener una visión completa del conjunto de actividades emprendidas en un determinado país, debe añadirse la información correspondiente a los proyectos plurinacionales.

La ETF formuló observaciones relativas al diseño de un componente de desarrollo de recursos humanos en el programa de reducción de la pobreza de Tacis/ICD en **Tayikistán** y llevó a cabo una revisión intermedia del proyecto de reforma de la EFP Tacis (AP 2005) en curso en Tayikistán. Tras la celebración de una reunión introductoria conjunta (debida a los planteamientos metodológicos compartidos en cuanto a los análisis del mercado de trabajo) con los equipos locales de expertos encargados de la realización de los «Análisis del mercado de trabajo en la región del Mar Negro» (proyecto IEVA, consignado en el apartado de proyectos plurinacionales en la parte correspondiente al IEVA del presente informe) y del «Análisis del mercado de trabajo y los estudios en materia de migración» (proyecto ICD) en **Tayikistán**, el proyecto completó con éxito su primera fase principal de actividades: un análisis del mercado de trabajo tayiko y una encuesta sobre migración realizada a 2 000 entrevistados. El equipo de la ETF recibió y examinó el primer borrador del informe y se presentó una segunda versión (revisada) del mismo en enero de 2009. El cuestionario de la encuesta de migración se adecuó a las condiciones locales, se tradujo a la lengua tayika, y tras una fase piloto sobre el terreno, se llevó a la práctica gracias a la participación de entrevistadores cualificados que realizaron 2 000 encuestas en diciembre de 2008.

En **Uzbekistán**, la ETF formuló comentarios, a petición de la DG EuropeAid, sobre una propuesta de proyecto de formación profesional y educación incluyente.

Por otra parte, a petición de la oficina de la Unesco de **Iraq** en Amman, y con arreglo al acuerdo general alcanzado en septiembre de 2007, tres expertos de la ETF organizaron e impartieron en dicha ciudad un seminario de tres días sobre calidad en la EFP, destinado a 20 responsables iraquíes de la toma de decisiones. La logística y el apoyo a la organización de la reunión corrieron a cargo de la Unesco, y fueron financiados por el Fondo Fiduciario Iraquí.

### ***Proyectos plurinacionales en la región ICD***

A nivel regional, la ETF organizó una conferencia en Dushanbe, en octubre del 2008, sobre la calidad de la formación profesional en la que participaron interesados de Kazajstán, Kirguistán y Tayikistán. Se solicitó asimismo a las autoridades nacionales de Uzbekistán y Turkmenistán que nombraran a sus participantes en la conferencia pero no lo hicieron.

El principal logro del proyecto de MNC en 2008, común a los tres países participantes de Asia Central (Kazajstán, Kirguistán y Tayikistán), consistió en alcanzar la conclusión común de que los marcos de cualificaciones pueden servir de herramienta para la modernización de la formación profesional y de que el desarrollo de un marco debe tratarse de una manera sistemática y contar con la participación de los interesados principales.

Desde un punto de vista más técnico, los grupos de trabajo de estos países recibieron en 2008 el apoyo de la ETF en la organización de los talleres nacionales y en la oferta de formación metodológica sobre el desarrollo de los perfiles profesionales, así como en la organización de un taller regional. Los tres grupos concluyeron su trabajo sobre marcos de cualificaciones piloto en el sector turístico, así como la redacción de documentos políticos sobre MNC. En Kazajstán y Kirguistán, los documentos de política fueron objeto de un proceso de consulta que incluyó a las principales autoridades políticas.

En noviembre del 2008, la ETF organizó, junto a los países de la CEI, un taller sobre MNC en el que participaron responsables políticos y coordinadores nacionales de tales países asociados. El taller brindó la oportunidad de actualizar la publicación de la ETF resultante de los diversos proyectos relacionados con los MNC, de intercambiar experiencias y, para coordinadores nacionales y de explicar cómo contemplan los dirigentes nacionales el desarrollo de las cualificaciones desde una perspectiva de objetivos políticos más amplios. A nivel subregional, los grupos debatieron el modo de mantener los resultados del proyecto.

A pesar de varios intentos acometidos en 2008 para relanzar la participación de Uzbekistán en el proyecto de MNC, del que el país había formado parte hasta mediados de 2007, no pudo obtenerse un compromiso ulterior respecto a la participación del país en esta actividad regional.

El modelo piloto de Desarrollo de cualificaciones para la reducción de la pobreza (SPDR, por sus siglas en inglés) de 2008 brindó una oportunidad adicional de desarrollo, a través de la organización de un taller sobre desarrollo de capacidades para cada uno de los equipos participantes en Kazajstán, Kirguistán y Tayikistán, tras el cual se ofreció un programa de formación sobre

planificación estratégica y gestión de escuelas de formación profesional, que se impartió en Kazajstán y Kirguistán. Por otra parte, los equipos nacionales organizaron un taller de divulgación y participaron en la conferencia regional final. En general, los equipos fueron más allá de los planteamientos ya contrastados y elaboraron nuevas propuestas, demostrando hacer un buen uso de las enseñanzas extraídas durante el proyecto. Cada uno de los equipos en Kazajstán, Kirguistán y Tayikistán desarrolló su propia perspectiva del modelo (programa) centrándose en: i) la escuela y su entorno social, ii) la escuela y los alumnos individuales, iii) la escuela y la innovación para unos nuevos servicios de formación, iv) el autodesarrollo de la escuela para incorporar los resultados (viabiles) del proyecto y v) las escuelas que trabajan de forma asociada.

#### **Actividad 4: Apoyo a la Comisión Europea y al desarrollo político de los países asociados a través de la innovación y la formación**

Las actividades de innovación y aprendizaje de la ETF facilitan el diálogo internacional y el debate entre la UE y los países asociados acerca de las estrategias políticas y las innovaciones en el desarrollo de capital humano. Su fin es desarrollar metodologías y herramientas que ayuden a los grupos interesados y a los responsables de la formulación de políticas de los países asociados. En 2008, la ETF apoyó cinco acciones de innovación y aprendizaje<sup>15</sup>, cuatro de las cuales versaron sobre la exploración de nuevos planteamientos para la Fundación<sup>16</sup>.

El objetivo general de la educación y la formación relativas al proyecto de competitividad económica consiste en contribuir a la mejora de las políticas de educación que promueven la competitividad y el crecimiento económico en los países asociados. Este proyecto debe prestar apoyo a la Comisión Europea y a la ETF a la hora de facilitar una asistencia adecuada a los países asociados para que éstos comprendan y fomenten la creatividad, la innovación y la competitividad en las políticas y las reformas educativas. En 2008, el proyecto se dedicó básicamente a identificar los diversos países asociados interesados en cooperar en relación con el tema de la competitividad y a desarrollar su base conceptual y operativa a través de la celebración de debates con interesados y de la realización de un trabajo de recopilación de datos y desarrollo de herramientas de proyección.

Durante la segunda mitad de 2008 se presentó una nueva actividad relativa al concepto de flexiguridad. Su objetivo general consiste en ayudar a los países en sus esfuerzos por promover un trabajo digno para todos y la competitividad económica mediante políticas de mercado de trabajo y educación y formación sólidas. Durante sus primeros seis meses de existencia, el proyecto investigó el concepto de la flexiguridad en la UE, y su potencial de aplicación en países extracomunitarios, e identificó varios países asociados con un interés particular en el concepto. Los cuatro países que participaron en el proyecto —Marruecos, Kazajstán, Turquía y Ucrania— nombraron a un representante de sus respectivos ministerios de trabajo para que actuara como enlace con la ETF; los días 4 y 5 de diciembre se celebró una reunión de expertos sobre flexiguridad en el contexto de los países en desarrollo y en transición que contó con la participación de representantes de los países asociados, expertos de la UE procedentes de Italia, Portugal y Países Bajos y organizaciones internacionales (OIT y Eurofound).

En el marco del proyecto sobre la mujer y el trabajo, se entablaron vínculos con instituciones clave de Egipto, Jordania y Túnez responsables del fomento de la igualdad de género en el campo de la educación y el empleo. El objetivo del proyecto consiste en contribuir a la promoción de unas políticas en materia de igualdad de género sostenibles en las áreas de la educación, la formación y el empleo. Se definieron las relaciones de trabajo, al igual que la contribución que se espera recibir de todas las partes interesadas. Se celebraron debates preliminares con instituciones nacionales acerca del establecimiento de un grupo de trabajo que debe seguir la ejecución del proyecto. Durante 2009 se organizarán las necesarias acciones de desarrollo de capacidades para los miembros de los grupos de trabajo. En Marruecos, las actividades del proyecto se interrumpieron tras el primer semestre de 2008, a petición de las autoridades marroquíes y a causa de nuevas prioridades en el terreno de la formulación de políticas.

---

<sup>15</sup> Políticas de formación para la adquisición de competencias, inversión extranjera directa y la mejora del aprendizaje en el ámbito del espíritu empresarial; pertinencia y aplicabilidad de promover mayor flexibilidad en los mercados de trabajo y garantizar niveles de seguridad más elevados en el contexto de los países asociados, y vínculos con el aprendizaje permanente; mujeres y trabajo; aprendizaje de políticas en los países asociados; y gestión del conocimiento en la formulación de estrategias de política.

<sup>16</sup> Como en la nota anterior, con la excepción de la gestión del conocimiento.

El proyecto de aprendizaje de políticas en los países asociados ofrece asesoramiento sobre la integración de elementos estratégicos y técnicos en apoyo de la formulación de políticas de capital humano en los países asociados, en el contexto de la asistencia exterior. En 2008, se validaron los indicadores calidad que se habían formulado en forma de hitos clave sobre la base de los cuales pueden medirse los avances y el compromiso de los países asociados participantes. Un «ágora» organizada en diciembre del 2008 brindó la oportunidad de debatir sobre el concepto teórico del aprendizaje de políticas y presentar los resultados de las actividades de aprendizaje de políticas de la ETF en los tres países (Kirguistán, Turquía y Marruecos), así como las lecciones que la Fundación podría extraer de ellos. Se presentó el Anuario 2008 de la ETF (*Aprendizaje de políticas en acción*), el cual sirvió de elemento central del debate.

En Ankara (Turquía), la ETF y la Autoridad de cualificaciones en materia de formación profesional turca organizaron una conferencia de aprendizaje de políticas sobre «estrategias de ejecución para los sistemas nacionales de cualificaciones en Europa Sudoriental». La conferencia contribuyó a lograr una mejor comprensión de las repercusiones que tiene el desarrollo de sistemas nacionales de cualificaciones en el diálogo sectorial, la evaluación y las metodologías de certificación y la financiación. En Kirguistán, el equipo de la ETF colaboró con un grupo de trabajo nacional en el desarrollo de una política y una estrategia de formación profesional, partes de las cuales se integraron posteriormente en la Estrategia de Desarrollo de la Educación 2020.

El proyecto de aprendizaje de políticas finalizó en 2008. Ha constituido un importante ejercicio de aprendizaje para los países asociados participantes y también para el personal de la ETF. En su calidad de proyecto de innovación y aprendizaje, ha puesto a prueba diversas suposiciones relativas al modo de trabajo del personal de la ETF en los países asociados y ha permitido extraer una serie de enseñanzas en cuanto a la función de facilitación de la ETF. Se han logrado los resultados esperados del proyecto, según se describen en el plan de ejecución del mismo.

El objetivo del proyecto de gestión del conocimiento consistía en aumentar la eficacia del uso de las herramientas informáticas y las bases de conocimientos existentes en las que se sustenta el sistema, entre las que se incluyen una solución informática actualizada referida a la base de datos de contactos de la ETF, el ulterior desarrollo de una «cultura de intercambio de conocimientos» y herramientas y métodos de gestión e intercambio de conocimientos, incluido el desarrollo de directrices para las comunidades virtuales y las comunidades de prácticas de la ETF. Los miembros del equipo han iniciado una cooperación con el PNUD, en Bratislava, en materia de gestión de los conocimientos. El proyecto también ha dado lugar al desarrollo de la biblioteca de datos de la ETF y a la finalización de dos estudios: uno titulado «*La función de las industrias de aprendizaje en las reformas de la educación y la formación y en Oriente Próximo y África del Norte*» y otro referido a la orientación profesional.

Otro equipo de este proyecto se dedicó a desarrollar una nueva metodología para llevar a cabo exámenes de desarrollo del capital humano e hizo especial hincapié en la equidad (justicia e inclusión social), teniendo en cuenta la empleabilidad de las personas y la competitividad de la economía. El método se desarrolló en 2008 y se pondrá a prueba mediante dos proyectos piloto que se llevarán a cabo en 2009 en Moldova y Tayikistán.

#### **Actividad 5: Asistencia técnica a la Comisión Europea para el programa Tempus (programa de movilidad transeuropeo en materia de estudios universitarios)**

El Convenio Tempus de 2007 se firmó inicialmente con el objetivo de comprender las actividades que se llevaran a cabo entre el 1 de enero del 2007 y el 31 de diciembre del 2007, aunque en diciembre de 2007 se aprobó una modificación por la que se prorrogaba dicho plazo desde el 1 de enero hasta el 30 de junio de 2008. Por consiguiente, el Convenio comprende todo el período de supresión gradual de la provisión de asistencia técnica al programa por parte de la ETF, habida cuenta de la decisión de la Comisión de «repatriar» las actividades de asistencia técnica de Tempus a su Dirección General de Cultura (DG EAC) y, desde ésta, transferirlas a la Agencia Ejecutiva en el ámbito Educativo, Audiovisual y Cultural (EAEAC), una vez que se encomiende a la Agencia la ejecución del programa. La repatriación de las actividades a la DG EAC concluyó con éxito el 30 de junio.

En 2008, la mayoría de los esfuerzos emprendidos se orientaron a la finalización, la transferencia y el archivo de actividades. El Departamento Tempus se ocupó de actividades relacionadas con la

gestión, el seguimiento, el pago y la liquidación de los acuerdos de subvención relativos a las subvenciones concedidas por la Comisión y con la evaluación de los informes derivados de las obligaciones contractuales de estos acuerdos. En enero de 2008, las principales actividades de supervisión incluían el tratamiento regular de los informes y la correspondencia entrantes, la resolución de todas las cuestiones pendientes, la preparación de la transferencia logística de actividades de supervisión del Departamento Tempus de la ETF a la DG EAC y la provisión de orientación e información personalizada a los beneficiarios de subvenciones a propósito de la inminente transferencia de las actividades a la DG EAC.

Como actividad principal, el equipo de informática del departamento Tempus de la ETF cooperó estrechamente con diversos especialistas en tecnología de la información contratados por los servicios de la Comisión para garantizar la transferencia sin contratiempos de las herramientas de Tempus a la DG EAC, incluida la documentación sobre el uso de estas herramientas y la formación de nuevos usuarios. Además, el equipo trabajó en la elaboración de los formularios de solicitud para la primera convocatoria en el marco de Tempus IV y de los mecanismos para su presentación electrónica.

## Resumen de los resultados obtenidos en 2008

	Subvención de la Comisión	Fondo Fiduciario Italiano	MEDA-ETE	Total	Previsto <sup>17</sup>
Exámenes y análisis de políticas	55	2	3	60	8
Acciones de desarrollo de capacidades	67	9		76	70
Apoyo al ciclo de programación	36			36	18
Divulgación y formación de redes	10	6	12	28	15
Análisis de eficacia	9			9	2
Innovación y formación	14			14	7
Total	191	17	15	223	120

En 2008, la ETF comenzó a computar la cifra de **resultados** según las categorías correspondientes a las nuevas funciones incluidas en el Reglamento refundido y el resultado se indica en el cuadro anterior. La cifra real de resultados fue mayor que la prevista, habida cuenta del mayor número de servicios intensivos en mano de obra y de servicios presupuestarios solicitados por la Comisión durante el año. Puesto que las DG ELARG y EMPL, por ejemplo, solicitaron varios análisis (por país) y documentos políticos (observaciones relativas a informes sobre los progresos realizados), en mayor número y de menor magnitud que los exámenes globales sobre capital humano previstos en el anexo a la propuesta refundida citado, las cifras totales difieren de lo previsto inicialmente en 2007. El apoyo al ciclo de proyectos de la Comisión se vio afectado de manera similar. Sin embargo, en términos cualitativos, el aumento se centró en mayor medida en intervenciones de índole política y menos en el desarrollo de capacidades y en actividades de divulgación. Para 2010, se conservarán las cifras iniciales suponiendo que la tendencia a medio plazo confirmará gradualmente las cifras presentadas en las perspectivas financieras al 2013. Los resultados en 2009 confirmarán si esta suposición es correcta o si debe ajustarse a las cifras reales de 2008 y 2009.

Mientras que los resultados miden aspectos tangibles de los diferentes proyectos de la ETF, las realizaciones relativas a cada proyecto se presentan en el anexo. Además, cada año el Programa de Evaluación de la ETF emprende una evaluación externa exhaustiva de una cifra seleccionada de proyectos con el objetivo de medir el rendimiento logrado y ofrecer recomendaciones útiles sobre el modo de mejorar de manera continua las operaciones en curso y futuras. Las evaluaciones se hacen según los criterios normalizados del CAD<sup>18</sup>: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. En 2008, las evaluaciones comprendieron las actividades emprendidas en Egipto y el proyecto de función de observatorio MEDA en Jordania y Marruecos (véase la sección correspondiente en la segunda parte de este informe).

<sup>17</sup> Resultados previstos para la ETF con arreglo a su Reglamento refundido. Bruselas 25.7.2007 COM 443 final: anexo 1. Los resultados previstos se refieren sólo a los proyectos financiados por la subvención de la Comisión.

<sup>18</sup> El Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD, [www.oecd.org/dac](http://www.oecd.org/dac)) es el principal organismo a través del que la OCDE trata los temas relacionados con la cooperación con países en desarrollo.

## Pilar 2: Comunicación corporativa

El objetivo global de la comunicación corporativa de la ETF consiste en apoyar el desarrollo de políticas y la puesta en común de conocimientos en su ámbito de responsabilidad, así como aumentar las repercusiones de la asistencia exterior de la UE informando sobre las actividades de la ETF, sus resultados y su valor añadido y entablar una comunicación con los ciudadanos de la UE en general y con los de su país anfitrión, Italia, en particular. Todas las actividades de comunicación se llevan a cabo de acuerdo con los objetivos de la Comisión Europea en cuanto a la generalización de la información y la promoción del diálogo y el debate.

Para apoyar las actividades de la ETF en general, y las de su ámbito de especialización en particular, la Unidad de Comunicación de la Fundación ETF (ECU, por sus siglas en inglés) emprendió diversas actividades e iniciativas de comunicación y promoción durante 2008. La ECU se ocupó de la organización de diversos actos, actividades mediáticas, de la actualización del sitio Web y de la edición de numerosos documentos y publicaciones periódicas. Paralelamente, se planificaron y presentaron publicaciones y actividades relativas al Reglamento refundido de la ETF. Además, se creó en Bruselas una nueva oficina de enlace de la ETF para desarrollar la comunicación entre la Fundación y las instituciones de la UE.

### Publicaciones de la ETF

En 2008, la Unidad de Comunicación de la ETF lanzó y distribuyó un total aproximado de 25 publicaciones especializadas, informes, folletos y prospectos. Cabe destacar las siguientes publicaciones: el Anuario 2008 de la ETF, *Policy learning in action* (Aprendizaje de políticas en acción), un informe titulado *Transition from education to work in EU neighbouring countries* (Transición de la educación al mundo laboral en países vecinos de la UE), un estudio titulado *Transition from education to work - What relevance for MEDA partners?* (Transición de la educación al mundo laboral - ¿Qué relevancia tiene para los socios MEDA?), un análisis comparativo de las reformas de la formación profesional en Albania, Kosovo y Turquía, un informe titulado *Impact assessment studies and their implications for policy making* (Los estudios de evaluación de impacto y sus repercusiones en la formulación de políticas) y un estudio temático titulado *Quality and quality assurance in technical and vocational education and training* (Calidad y garantía de la calidad en la educación y la formación profesional técnica).

Además, se publicaron en la Web diversos documentos de trabajo sobre temas como la transición de la educación al mundo laboral, las competencias clave para el aprendizaje permanente, la contribución del desarrollo de recursos humanos a la política de migración y el diálogo social en la educación y la formación profesional y el empleo. (Véase el gráfico en el anexo para consultar un desglose comparado de publicaciones impresas y ofrecidas únicamente en línea.)

El programa de publicaciones de la ETF incluyó asimismo varios productos multilingües, como el folleto institucional *Helping countries develop through learning* (Ayudar a que los países se desarrollen mediante el aprendizaje), publicado en 32 lenguas y basado en un nuevo folleto institucional homónimo publicado en tres lenguas, folletos introductorios sobre las mujeres y el mundo laboral y sobre formación para la competitividad y proyectos sobre flexibilidad en diversas lenguas.

La ETF también ha seguido editando una serie de publicaciones periódicas. La más importante de ellas es la revista *Live & Learn*, que se publica trimestralmente en seis lenguas y que cuenta con un nuevo diseño más cómodo para el lector. Cabe citar entre los boletines informativos de publicación periódica las dos ediciones del boletín informativo *Copenhagen newsletter* aparecidas, el boletín de *MEDA-ETE newsletter* y el boletín interno *Insight*.

En septiembre de 2008, se finalizó y se puso en funcionamiento la nueva versión de la base de datos de contactos de la ETF. Esta nueva base de datos permite prestar servicios y facilitar información de manera eficaz a todos los contactos de la ETF, ya que los datos se actualizan y revisan ahora de un modo sistemático. Gracias a ello, se ha logrado una significativa reducción de las devoluciones de

publicaciones enviadas a direcciones erróneas. A finales de 2008, la base de datos de la ETF contaba con 6 100 contactos procedentes de todo el mundo.

## **Internet y productos audiovisuales**

Prosiguió con regularidad la actualización de la parte dinámica del sitio Web, con 8-10 noticias publicadas mensualmente. En 2008, comenzaron a ofrecerse en la sección de noticias *podcasts* de las presentaciones de actos y clips de vídeo.

Paralelamente, siguió desarrollándose y actualizándose de manera continua el contenido del sitio Web, lo que incluyó la actualización de todas las páginas sobre países y de todos los planes nacionales relativos a 2008, la verificación final de páginas relativas a proyectos, incluidos los foros de debate, una nueva sección sobre estadísticas y una nueva versión electrónica de la revista *Live & Learn* en seis lenguas.

Se produjeron dos documentales: uno sobre la importancia del desarrollo de capital humano en Montenegro, emitido por la televisión montenegrina, y otro sobre el desarrollo de competencias en relación con el proyecto de reducción de la pobreza en Kirguistán.

## **Comunicación generadora de diálogo**

En 2008, se organizaron 32 actos, incluidas reuniones y visitas de estudio en el contexto del contrato marco corporativo, y se recibieron 11 visitas de universidades y escuelas, periodistas, expertos, representantes diplomáticos y grupos de interés europeos e italianos.

Los dos actos principales de 2008 fueron la conferencia sobre la contribución del desarrollo de recursos humanos a las políticas de migración, que se celebró en Turín el 25 de enero de 2008 y contó con participantes de nivel ministerial de Italia (Ministro de Trabajo), Egipto (Ministro de Recursos Humanos y Migración) y Ucrania, y el seminario regional sobre los marcos nacionales de cualificaciones (MNC) de la región mediterránea, celebrado en Rabat los días 11 y 12 de noviembre de 2008 y organizado en cooperación con las autoridades marroquíes.

Por otra parte, la ETF organizó dos reuniones de su Consejo de Dirección (según dispone su Reglamento) los días 10 y 11 junio y 27 y 28 de noviembre de 2008, amén de unas jornadas de puertas abiertas para familiarizar a los nuevos miembros de Consejo de Dirección con las actividades de la ETF (el proyecto MEDA-ETE en junio y el proyecto de formación del espíritu empresarial de la ETF en noviembre).

En septiembre, la ETF, en cooperación con la Universidad de Turín y con el Instituto Interregional de las Naciones Unidas para Investigaciones sobre la Delincuencia y la Justicia (UNICRI), organizó un curso de verano internacional sobre el tema de la migración.

La ETF estuvo representada con material promocional e informativo en la Semana del Empleo (Bruselas, 10 a 12 de junio de 2008) y en las Jornadas Europeas del Desarrollo (Estrasburgo, 15 a 17 de noviembre de 2008).

## **Medios de comunicación y promoción**

Merced al especial hincapié hecho en las actividades mediáticas de la ETF en 2008, la presencia de la Fundación en los medios aumentó en toda Europa y en los países asociados.

Diversos actos captaron la atención de emisoras televisión, periódicos y agencias de prensa. Las actividades de la ETF se describieron en un artículo a toda página aparecido en uno de los principales periódicos italianos, *Il Sole 24 Ore*, en varios periódicos de la región árabe y en las televisiones italiana y egipcia. Por otro lado, las televisiones italiana y española transmitieron un documental breve sobre una actividad de aprendizaje electrónico de la ETF en el marco del programa MEDA-ETE.



A lo largo del año, los expertos de la ETF concedieron varias entrevistas a la televisión, la radio y la prensa escrita sobre temas como la independencia de Kosovo, el proyecto sobre las mujeres y el mundo laboral, la inclusión social en los Balcanes, el proyecto MEDA-ETE y las actividades de formación de la ETF para la reducción de la pobreza en Kirguistán.

Se publicaron artículos sobre la ETF en *European Public Service Review*, *The Parliament Magazine*, la revista *Arab-British Business* y la revista serbia CESS.

Uno de los principales logros fue el lanzamiento de un nuevo documental de la ETF acerca del desarrollo de capital humano en Montenegro. Este documental, de 14 minutos de duración, se emitió dos veces en junio en la televisión nacional montenegrina en apoyo de las aspiraciones del país de adherirse a la UE.

En noviembre se presentó un documental sobre el desarrollo de competencias en relación con el proyecto de reducción de la pobreza en Kirguistán y el material correspondiente se volverá a utilizar en 2009 para su emisión en un programa de noticias de la televisión italiana RAI y para la producción de un vídeo de la ETF.

## **Oficina de Enlace de la ETF en Bruselas**

Desde el 1 de septiembre del 2008, la ETF cuenta con un funcionario de enlace en Bruselas para coordinar las relaciones entre las instituciones de la UE y la Fundación. La nueva Oficina de Enlace de Bruselas tiene su sede en Bruselas, en las dependencias de la Dirección General de Educación y Cultura, que es la DG competente de la Comisión Europea en lo que atañe a las actividades de la Fundación.

La misión general de la nueva oficina consiste en facilitar el intercambio y el flujo de información entre Bruselas y Turín. En concreto, el funcionario de enlace mantendrá las antiguas y entablará nuevas y eficaces relaciones de trabajo con los agentes clave en Bruselas, estimulará el desarrollo de actividades de cooperación entre la ETF y las instituciones de la UE y asistirá a la dirección de la Fundación en la preparación de decisiones estratégicas.

Durante los primeros meses de actividad, se prestó especial atención al seguimiento de la evolución, tanto política como operativa, de ámbito comunitario, a la identificación de interlocutores clave, a niveles estratégico y operativo, y a la promoción de la ETF, de su mandato y de sus actividades.

## PARTE II: Sistemas de gestión y de control interno

### **Pilar 3: Aprendizaje organizativo - refuerzo del conocimiento y los sistemas**

La ETF ha definido unas perspectivas a medio plazo para el período 2007-2010, que prevén una transformación progresiva de la Fundación a lo largo de los próximos años que afectará al contenido práctico de sus actividades principales y a la gestión de sus recursos. Según se destacó en el informe del año pasado, ello incluirá una adaptación continua tanto de los sistemas de gestión y de control interno de la ETF como de su actividad básica.

En 2008, la ETF inició este proceso haciendo hincapié en el aprendizaje organizativo en su gobernanza y en la gestión de los recursos. Se trata de asegurarse de que cada parte de la ETF se integre en un marco de gestión que facilite la transmisión, entre actividades, de normas y conocimientos sobre los procesos y, al mismo tiempo, prevea un sistema de gestión eficiente y eficaz.

Durante 2008, como medida de apoyo a tales iniciativas, la ETF amplió la gama de informes y análisis que utiliza para sostener sus prácticas de gestión: estas medidas entrañaron la realización de auditorías *a posteriori* internas y externas, de evaluaciones externas y de acciones específicas en apoyo de la ejecución de las normas de control interno y de la integración de la gestión de riesgos en el ejercicio anual de programación y planificación de la organización.

### **Carácter intrínseco y características de los entornos de formulación de políticas de la ETF y de los beneficiarios**

En el presente apartado se refieren las principales características del entorno de formulación de políticas de la ETF a través de los grupos interesados.

#### **Grupos interesados**

Países asociados: El entorno operativo de la ETF es complejo por naturaleza y, en algunos casos, imprevisible debido a la inestabilidad política existente en algunos de los países asociados. La complejidad del entorno operativo de la ETF se vio confirmada en 2008 por varios acontecimientos internacionales, siendo el más evidente de ellos la tensión general en Oriente Próximo (en particular la incursión de Israel en Gaza en diciembre de 2008 y enero de 2009), pero también por la crisis de Georgia y Rusia y la polémica del gas entre Rusia y Ucrania. Tales acontecimientos influyen en las prioridades de las relaciones exteriores de la UE y pueden inhibir el despliegue previsto de recursos especializados de la ETF encaminados a sostener las reformas de la educación y la formación. Además, pueden existir consecuencias en materia de seguridad para el personal de la ETF sobre el terreno.

La situación en Europa Sudoriental con respecto a Kosovo (según la Resolución nº 1244 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas) ejerció una influencia de fondo en el trabajo de la ETF en la región durante el año. La independencia del país se declaró el 17 de febrero del 2008.

En 2008, a pesar de este ambiente conflictivo, la ETF ha seguido trabajando en estos países y ninguna inversión directa se ha visto afectada directamente por tales conflictos. En el caso de Israel y los Territorios Palestinos Ocupados, los representantes de estos dos países/territorios asociados participaron en diferentes actividades regionales, aunque no se hizo inversión directa alguna en actividades desarrolladas en los propios países. En Georgia, Ucrania y Kosovo, las actividades planificadas del Programa de Trabajo se ejecutaron sin que la crisis o los conflictos tuvieran repercusiones directas.

En 2008, se desarrollaron diversas iniciativas regionales en el marco de la UE, lo que brindó a la ETF la oportunidad de seguir interviniendo a escala regional: la Unión para el Mediterráneo (creada el 13 de julio del 2008), la Asociación Oriental (3 de diciembre de 2008) y el Consejo de Cooperación Regional (CCR, creado oficialmente el 27 de febrero del 2008 como sucesor del Pacto de Estabilidad para Europa Sudoriental). El Foro Anual MEDA-ETE 2008, (Turín, 14 y 15 de abril de 2008), reunió a

alrededor de cien participantes procedentes de toda la cuenca mediterránea (incluidos Israel y los Territorios Palestinos Ocupados) y de la UE para examinar a fondo la evolución reciente y, lo que es más importante, para debatir las acciones futuras. Al reunir a todas las redes que lo componen, el Foro ofrece un marco de cooperación de máximo nivel y una oportunidad para los representantes nacionales para debatir sobre sinergias y complementariedades en los componentes de los proyectos a nivel nacional.

### **Asociaciones institucionales**

En 2008, el equipo de dirección de la ETF adoptó una nueva política sobre el desarrollo y la gestión de las asociaciones institucionales con organizaciones multilaterales y bilaterales. Esta política orientará la consolidación de las relaciones existentes con la OCDE, el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo y la UNESCO, entre otros. Al mismo tiempo, la política en cuestión reforzará las relaciones con los Estados miembros, incluidas las organizaciones de ayuda y los organismos de investigación especializados que participan en el desarrollo de capital humano. Actualmente, la única asociación formal en funcionamiento se ha entablado con el Ministerio de Relaciones Exteriores italiano. Este acuerdo comprende el funcionamiento del Fondo Fiduciario Italiano con la ETF y es válido hasta julio del 2009. La financiación con cargo al Fondo Fiduciario finalizó en diciembre 2008.

Instituciones de la Unión Europea: En 2008, el entorno de formulación de políticas de la ETF se vio afectado de manera considerable por el debate en curso sobre la refundición del Reglamento del Consejo relativo a la Fundación y, sobre todo, por la ampliación del mandato temático de ésta para englobar el desarrollo de recursos humanos en un contexto de aprendizaje permanente y otras cuestiones afines relativas al mercado de trabajo, otorgando prioridad al apoyo a la formulación de políticas. La ampliación del mandato aumenta la complejidad de la labor de la ETF y exigirá un seguimiento pormenorizado con el fin de garantizar que los recursos se asignen de manera que se logre la mayor repercusión posible. El Reglamento refundido se aprobó por fin en segunda lectura en diciembre de 2008 y se publicó en el Diario Oficial el 31 de diciembre de 2008<sup>19</sup>.

Un segundo factor del entorno institucional de la ETF es el carácter complejo de sus cadenas operativas y jerárquicas. Por lo que respecta a la Comisión, la Dirección General de la que depende la Fundación es la DG EAC, mientras que su financiación procede del presupuesto de relaciones exteriores. La ETF ha de adaptarse a las diversas prioridades de las DG RELEX, ELARG, AIDCO y, en su caso, a las Delegaciones de la CE y sus necesidades de asistencia. También otras DG, sobre todo EMPL, pero cada vez más JLS, ENTR y DEV<sup>20</sup> influyen en la ETF, especialmente en la evolución desde la educación y la formación profesional hacia el desarrollo de los recursos humanos.

El marco de diálogo estructurado y la red de grupos de contacto presidida por la DG EAC ayudan a la ETF a equilibrar las diversas expectativas de los servicios de la Comisión con sus recursos y los objetivos de sus políticas. La declaración efectuada por la Comisión en su comunicación sobre la ETF de diciembre de 2006, en la que se señala la necesidad de «un compromiso renovado de ambas partes en favor de una comunicación y un intercambio dinámicos», continúa siendo de gran pertinencia para el trabajo de la Fundación<sup>21</sup>.

La ETF también colaboró con Cedefop y Eurofound, a propósito de diferentes cuestiones temáticas, así como con otros organismos, en particular con la EFSA, acerca del entorno operativo italiano. Además, la ETF participó activamente en las reuniones de directores de agencias.

En 2006, la ETF presentó una matriz de indicadores institucionales para facilitar datos sobre el rendimiento obtenido por sus actividades principales y sobre su funcionamiento como agencia de la Unión Europea. La ETF siguió usando estos indicadores destacados en 2008 con la intención de fomentar el cumplimiento de sus objetivos y el desempeño de sus funciones institucionales a medio plazo, a través de su programa de trabajo anual. De este modo, se posibilitará la medición de la realización del mandato de la Fundación, así como la comprensión de la repercusión de sus actividades.

---

<sup>19</sup> Diario Oficial de la Unión Europea, 31.12.2008, L 354/82.

<sup>20</sup> Respectivamente, la DG de Justicia, Seguridad y Libertad, la DG de Empresa e Industria y la DG de Desarrollo.

<sup>21</sup> Comisión Europea: Comunicación sobre la Fundación Europea de Formación, Bruselas, diciembre de 2006, COM 832.

Estos indicadores se presentan en los anexos al informe anual de actividades, a modo de sistema de puntuación equilibrado, con el fin de ofrecer una visión general de cómo funciona la Fundación sumando todos sus niveles. Estos indicadores se agrupan atendiendo a cuatro perspectivas:

- la perspectiva de los recursos;
- la perspectiva del cliente;
- la perspectiva empresarial;
- la perspectiva del aprendizaje y el crecimiento.

### ***Entorno reglamentario de la UE***

En 2008, la ETF siguió fundamentando su actuación en el Reglamento financiero de 2003 y comenzó a preparar la introducción sin contratiempos del nuevo marco reglamentario financiero que entraría en vigor el 1 de enero de 2009. En este contexto, la ETF afronta aún el reto de adaptar e integrar los reglamentos financieros y de personal de la UE a su contexto específico, de una manera eficaz con respecto a los costes. El Reglamento marco ofrece una estructura útil y transparente con un elevado grado de rendición de cuentas y de interoperabilidad con otras instituciones de la UE, pero no siempre es directamente aplicable a las necesidades específicas de la Fundación y los riesgos concretos a los que se enfrenta.

Otra característica del entorno institucional de la Fundación es el esfuerzo por armonizar enfoques y prácticas entre distintos organismos descentralizados de la UE. El impulso político para este proceso procede de su potencial para generar una mayor eficacia respecto a los costes y reforzar la asunción de responsabilidades.

Un ejemplo concreto lo ofrece la introducción de un sistema comunitario centralizado para la gestión de las transacciones financieras y la contabilidad, el ABAC. A mediados de 2008 se adoptó la decisión, de acuerdo con la DG de Presupuestos, de que la transición formal de SI2 a ABAC tendría lugar en julio de 2009.

### ***Entorno de gobernanza***

En lo que respecta a la gobernanza de la ETF, el cambio principal que presenta el Reglamento refundido consiste en la inclusión como miembros del Consejo de Dirección de la Fundación de tres expertos sin derecho de voto nombrados por el Parlamento Europeo. La representación de los Estados miembros y de la Comisión sigue siendo la misma que se establecía en el Reglamento anterior<sup>22</sup>.

El Reglamento (versión refundida) publicado el 31 de diciembre del 2008 también confirmó la decisión, ya anunciada en la Comunicación sobre la ETF de diciembre de 2006, en relación con el Foro Consultivo. La Comisión recomendó en ella que, en el Reglamento revisado del Consejo, el Foro Consultivo de la Fundación se desconecte de su función reglamentaria. Tal recomendación refleja una situación en la que los dictámenes reglamentarios del Foro Consultivo han dejado de influir en la determinación de los procesos de planificación de las actividades de la ETF. Como parte de su respuesta, la ETF se propone hacer un mayor uso de sus redes de proyectos y redes operativas, a fin de que sus procesos de planificación tengan plenamente en cuenta los acontecimientos del entorno internacional.

## **Sistemas de gestión y control**

### ***Supervisión de la gestión***

La ETF cuenta con un sistema consolidado para garantizar una supervisión adecuada de la gestión, el cual abarca aspectos tanto jurídicos como relativos a la regularidad y al desempeño operativo. A lo largo de 2008, las principales herramientas de supervisión de la gestión fueron las siguientes:

---

<sup>22</sup> Artículo 7 de Reglamento (CE) nº 1339/2008.

- *Resumen semanal del gasto presupuestario de la ETF:* se facilita a la dirección un vínculo directo con la ejecución presupuestaria relativa a todos los fondos (internos y externos), lo que permite hacer un seguimiento de los objetivos de gasto presupuestario previstos con diferentes niveles de detalle;
- *Notificación trimestral:*
  - información sobre la situación financiera y relativa a la contratación;
  - estado de ejecución de las acciones de mejora derivadas de las auditorías y las evaluaciones internas, institucionales y externas;
  - sistema trimestral de información sobre los avances logrados: lo coordina una función central *ad hoc*, mientras que la ETF elabora cuatro informes regulares sobre los avances logrados en todas las actividades del Programa de Trabajo. La notificación incluye la medición de los resultados obtenidos frente a los resultados y objetivos previstos, así como la identificación de cualquier riesgo y/o de retrasos en la ejecución. El informe trimestral también incluye datos agregados sobre la inversión en recursos humanos derivados del sistema de registro del tiempo y hace un seguimiento de los resultados institucionales sirviéndose de un conjunto de indicadores y objetivos.
- *Reuniones semanales de la dirección:* reuniones ordinarias se organizan con arreglo a un plan anual de actividades en curso. Las actas, que incluyen puntos sobre decisiones y sobre actuaciones, se elaboran después de cada reunión decisoria y se mantienen, junto a los órdenes del día y los documentos pertinentes, en una base de datos específica a la que puede acceder todo el personal.

### **Sistema de control interno**

En 2008, la ETF logró notables avances en cuanto al pleno cumplimiento de los requisitos que establece su marco de normas de control interno. En particular, los logros fundamentales se relacionan con las siguientes actividades de control:

- Establecimiento de una política y un procedimiento de la ETF en cuanto a las funciones sensibles, incluida la identificación de funciones sensibles clave y un análisis de riesgos de las actuaciones paliativas.
- Finalización del Proyecto de ordenación de procedimientos relativo a los principales procesos de la ETF. El proyecto comprende la documentación relativa a 41 procedimientos y ofrece a la dirección una comprensión más clara de los procesos de trabajo de la ETF en las siguientes áreas de gestión:
  - planificación estratégica, programación, seguimiento, evaluación y auditoría;
  - gestión de programas; y
  - gestión de apoyo (recursos humanos, presupuesto y finanzas, infraestructuras y tecnologías, gestión documental, gestión de instalaciones), así como la gestión de la información y las comunicaciones.
- Establecimiento de un Plan de continuidad de las actividades y un Plan de recuperación ante desastres de la ETF.
- Nombramientos firmados formalmente de todos los participantes en los circuitos financieros de la ETF, con una definición clara de funciones y responsabilidades y de los posibles refuerzos.
- Validación del sistema de gestión financiera de la ETF por el Contable.

### **Análisis anual de la gestión**

La dirección de la ETF llevó a cabo el ejercicio anual de autoevaluación de la eficacia interna del sistema de control, que se complementó con un estudio teórico sobre el estado de cumplimiento de los requisitos establecidos por las normas de control interno adoptadas por la organización. Los

resultados de la evaluación fueron positivos y mostraron, en general, que la dirección considera que la ETF cumple los requisitos de las normas de control interno y que ha introducido considerables mejoras en tales sistemas de control. Este resultado sentó las bases para la introducción del conjunto revisado de 16 normas de control interno para una gestión eficaz, que fueron adoptadas por el Consejo de Dirección de la ETF en febrero de 2009.

### **Gestión de riesgos**

De acuerdo con la política de gestión de riesgos y con el plan de ejecución 2008-2009 adoptados, la ETF siguió incorporando la gestión de riesgos en su proceso ordinario de gestión y evaluación de riesgos integrado en sus sistemas de control interno. Entre los elementos principales del extenso proceso de gestión de riesgos en 2008 se incluyeron los siguientes:

- una evaluación de riesgos anual de nivel directivo facilitada por el Servicio de Auditoría Interna (SAI), que incluyó una evaluación de gran escala de los principales riesgos identificados con relación al marco general de riesgo de la ETF;
- un ejercicio de evaluación de riesgos de nivel operativo, llevado a cabo con el apoyo de consultores externos, que se ciñeron a los resultados del ejercicio de nivel directivo y realizaron un análisis cuidadoso de los riesgos relacionados con la planificación, la gestión de proyectos, los procesos operativos y los sistemas.

El objetivo de los ejercicios consistió en fomentar la ulterior incorporación de la gestión de riesgos en la programación y los ejercicios de planificación de 2009 y garantizar la participación en los ejercicios de gestión de riesgos de los diferentes niveles de la organización, con objeto de permitir una notificación eficaz y continua sobre los nuevos riesgos percibidos.

- El establecimiento de un *Registro de riesgos de la ETF* y de un plan de acción conexo para 2008-2009 que se supervisarán y se notificarán a la dirección a lo largo del año y que se actualizarán anualmente a través de la evaluación de riesgos de nivel directivo anual.
- El puesto de Asesor Jurídico, que contribuyó al proceso de gestión de riesgos para la organización, ofreciendo un asesoramiento jurídico oportuno y apoyo en la evaluación de riesgos a la dirección y a los responsables del proceso.

Además, para apoyar la iniciativa en curso de refuerzo de la rentabilidad de los controles y procesos en el ámbito de la gestión financiera, la ETF encargó la realización de una auditoría externa sobre el desarrollo de su proceso de pagos, incluido un examen de su proporcionalidad con respecto al marco normativo y a los riesgos reales asociados. El ejercicio de identificación y evaluación de riesgos implicó a los principales agentes financieros de la ETF y, una vez efectuado el examen final por parte los ordenadores delegados, se introdujeron modalidades de pago revisadas y una lista de comprobación de pagos ordinaria. La definición de una estrategia de control *a posteriori* para garantizar la proporcionalidad entre los controles *ex ante* y *a posteriori* reforzará aún más la definición de unos circuitos financieros diferenciados.

Se realizó un análisis detallado sobre los costes y los riesgos aparejados a la migración de SI2 a ABAC, con objeto de garantizar que la ETF esté bien preparada para pasar de SI2 al nuevo sistema sin que ello suponga una perturbación de sus actividades. En julio de 2008 se firmó un acuerdo de nivel de servicio con ABAC. La implantación del sistema ABAC está programada para el verano de 2009.

### **Recursos humanos**

Para dar respuesta al carácter evolutivo de su entorno y de su mandato, la ETF siguió dedicando notables esfuerzos a garantizar que los conocimientos especializados y las competencias de su personal y se desarrollen y se mantengan de conformidad con los requisitos institucionales y operativos presentes y futuros. En 2008, la ETF adoptó una política de desarrollo de personal y procedió a revisar el ejercicio relativo a su inventario de competencias, que se llevó a cabo durante el último trimestre de 2008 (y concluyó en 2009).

El sistema de evaluación del rendimiento se analizó nuevamente dentro del proceso de diálogo anual, que incluyó la introducción de un sistema electrónico de apoyo.

Se planificaron varias acciones de desarrollo para dar respuesta a las conclusiones del informe de auditoría final del SAI sobre la gestión de los recursos humanos de la ETF y al Registro de Riesgos de la ETF 2008-2009. Tales acciones se hallan ya en proceso de ejecución y el objetivo general consiste en simplificar los procesos en el ámbito de los recursos humanos y potenciar su integración y coherencia.

En 2008, la ETF tuvo que sustituir a su Director de Recursos Humanos tras la dimisión a comienzos de septiembre del miembro del personal que ocupaba tal puesto. El nuevo Director de Recursos Humanos fue nombrado a mediados de octubre de 2008.

### ***Protección de datos***

En 2008, las principales actividades de protección de datos se centraron tanto en seguir garantizando el cumplimiento por la ETF del Reglamento (CE) nº 45/2001 relativo a la protección de datos y en aumentar los conocimientos en la materia entre el personal de la Fundación, prestando especial atención a la divulgación de la información relacionada con la protección de los datos personales.

### ***Evaluación a posteriori del programa***

La ETF ha encargado nueve evaluaciones externas de sus actividades desde 2004 de acuerdo con las comunicaciones de la Comisión (2003 y 2006) sobre la Fundación<sup>23</sup>. Estas evaluaciones se han centrado en proyectos o en países, y han servido para evaluar la calidad de todas las actividades de la ETF en un solo país asociado.

El objetivo de las evaluaciones es medir los resultados obtenidos en el pasado y ofrecer recomendaciones útiles para la continua mejora de las operaciones en curso y futuras. Se han extraído enseñanzas específicas en relación, por ejemplo, con la formulación de estrategias de intervención, la planificación de proyectos y actividades, la gestión de ciclos de proyecto y la comunicación externa dentro de los proyectos. La ETF informa anualmente al Consejo de Dirección sobre los resultados de las evaluaciones y su seguimiento.

En 2008, se completó la evaluación nacional externa referida a Egipto. Esta evaluación se suma a la serie de evaluaciones nacionales cuya realización se ha encargado anteriormente en Rumanía, Bulgaria, Turquía y la Antigua República Yugoslava de Macedonia. La evaluación se centró en trece intervenciones o actividades distintas acumuladas en Egipto. La conclusión general consistió en que el trabajo de la ETF en Egipto ha sido pertinente con respecto al proceso de reforma de la educación y la formación profesionales egipcias, las prioridades nacionales y las políticas de la UE. La ETF ha obrado como vínculo entre las políticas de la UE y las actuaciones nacionales en el ámbito del desarrollo de capital humano y, en particular, en la educación y la formación profesional técnica, a través de proyectos específicos de orientación profesional y desarrollos y políticas de racionalización de los marcos de cualificaciones a través de actividades de asesoramiento, proyectos y asistencia continua. La ETF ha cubierto ámbitos que no se habían tratado o para los que no existían otras fuentes de conocimientos especializados. La influencia de la ETF ha inducido al Gobierno a prestar atención a la función de observatorio como una de las fuentes de información fundamentales sobre el mercado de trabajo y a emprender iniciativas de orientación y asesoramiento en las escuelas técnicas. La ETF ha apoyado la creación en Egipto, por vez primera, de un observatorio que ofrece a todos los interesados un foro de intercambio de ideas y coordinación de sus actividades, aparte de realzar el perfil y la visibilidad de la educación y la formación profesional técnica en el país. Además, como resultado, el Gobierno está llevando a cabo estudios que nunca se habían realizado en Egipto sobre migración y sobre la catalogación los sistemas de cualificaciones.

La ETF también ha encargado una evaluación del proyecto de Observatorio MEDA en Marruecos y Jordania cofinanciada por el Fondo Fiduciario italiano. A comienzos de 2009 se completó el inventario relativo a la totalidad del proyecto de Observatorio MEDA en el Mediterráneo.

### ***Seguimiento orientado a la consecución de resultados***

En lo que formó parte de su respuesta a la evaluación externa de la Comisión y a los resultados de las evaluaciones externas de las prácticas de la ETF en materia de seguimiento y evaluación

---

COM(2006) 832 final

encargadas en 2007, la Fundación formuló, contrató e inició, a finales de 2008, una actividad piloto sobre el seguimiento orientado a la consecución de resultados (ROM, por sus siglas en inglés). Los evaluadores externos constataron, de hecho, que la función de seguimiento interno de la ETF está menos desarrollada que la función de evaluación. El ejercicio ROM se adecua al planteamiento de la Comisión en cuanto a sus proyectos de asistencia exterior y el sistema debería comenzar a dar frutos en 2009.

### ***Evaluación externa de la ETF (EAC)***

La tercera evaluación externa de la Fundación Europea de Formación se completó en mayo de 2006. Una vez concluida, la Comisión Europea publicó, el 19 de diciembre del 2006, una Comunicación al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo sobre la Fundación Europea de Formación. En la Comunicación se exponía la opinión de la Comisión acerca de los resultados del proceso de evaluación externo y se proponían varias recomendaciones para la mejora. A través de la Comunicación, la Comisión invitó a la ETF a que elaborara un plan de acción en respuesta a las recomendaciones

El Plan de Acción fue aprobado por el Consejo de Dirección en noviembre del 2006 y la ETF se comprometió a dar parte a su Consejo de Dirección de los avances logrados en la aplicación del mismo en el marco de sus reuniones. El cuarto y definitivo informe sobre los avances logrados se sometió al Consejo de Dirección en noviembre de 2008. El informe final fue aprobado por el Consejo de Dirección sin comentarios. La ETF ha abordado debidamente todos los puntos de acción y ha seguido con éxito las recomendaciones, tal como esperaban el Consejo de Dirección y la Comisión.

### ***Cuestionarios de opinión de la Comisión Europea***

Los servicios de la Comisión envían dos veces al año una encuesta de opinión sobre la calidad de los productos y los servicios de la ETF. En relación con la encuesta correspondiente a mitad de año, en julio de 2008 se enviaron 18 cuestionarios sobre las solicitudes seleccionadas entre las completadas entre el 20 de febrero y el 1 de julio. Se recibió un total de 16 respuestas (es decir, el índice de respuestas fue del 89 %) de las cuales el 44 % evaluó la calidad de trabajo de la ETF como muy buena, el 69 % consideró los servicios de la ETF como muy útiles y el 100 % de los encuestados consideró que la ETF ofrece todos los conocimientos especializados necesarios en materia de desarrollo del capital humano. Los resultados de la encuesta de fin de año estaban procesándose aún en el momento de redactarse el informe anual de actividades.

### ***Contratación de una empresa auditora para auditorías a posteriori***

La campaña de auditoría *a posteriori* externa de 2008 se centró en:

- las actividades de la ETF correspondientes al título IV y relacionadas con la función de observatorio en la región MEDA que financió el Fondo Fiduciario Italiano; y
- una muestra de los procedimientos de contratación pública de la ETF.

La campaña llegó a la conclusión general de que los fondos de la ETF se estaban administrando conforme a los principios de legalidad, regularidad y buena gestión financiera, y las recomendaciones aportaron lecciones útiles para que la Fundación mejore sus prácticas y procedimientos internos.

### ***Tribunal de Cuentas Europeo***

Durante la primavera de 2008, la ETF recibió la visita de los representantes del Tribunal de Cuentas Europeo para la evaluación de los estados financieros correspondientes a 2007. En el informe final sobre las cuentas anuales de 2007, las cuentas de la ETF fueron calificadas como fiables, legales y regulares. Los auditores efectuaron otra visita en octubre de 2008 para controlar los sistemas y las prácticas de la ETF durante el ejercicio económico de 2008. Se recibieron tres observaciones sobre contabilidad y contratación, y la ETF llevará las propuestas a la práctica tan pronto como sea posible.

### ***Servicio de Auditoría Interna***

En mayo de 2008, el SAI realizó una auditoría sobre la gestión de los recursos humanos de la ETF y efectuó un seguimiento de las recomendaciones anteriores. La auditoría se llevó a cabo de



conformidad con el plan de trabajo anual adoptado por el SAI y las directrices metodológicas para 2008.

Sobre la base de los resultados de la auditoría y habida cuenta del objetivo y el ámbito de actuación declarados, el SAI informó de que el sistema de control interno implantado en la ETF proporciona una seguridad razonable en lo que atañe a la adecuación y eficacia de la gestión de los recursos humanos, salvo en relación con tres aspectos que se consideran muy importantes. Tales recomendaciones se relacionan con la mejora de los procesos de planificación y notificación de los recursos humanos de la ETF, la integración del registro de tiempo en el marco de la planificación y la presupuestación anuales y la mejora de la armonización de los objetivos individuales de los miembros del personal con los objetivos anuales estratégicos de la ETF.

La ETF definió un plan de acción para abordar las cuestiones pendientes que se remitió al SAI en otoño de 2008.

Por otro lado, conforme a los resultados de la auditoría de seguimiento llevada a cabo por el SAI, seis de las nueve recomendaciones emitidas, calificadas como muy importantes, se consideraron adecuadamente ejecutadas. Estas recomendaciones comprenden: descripciones de puestos de trabajo, contratación, funciones sensibles, gestión de riesgos, función de auditoría interna y división de tareas.

Según se indicó ya en 2007, las recomendaciones derivadas de las auditorías internas, institucionales externas citadas y de la autoevaluación se incorporan a los planes de acción de mejora ejecutados bajo la responsabilidad del Coordinador de control interno de la ETF. El procedimiento interno tiene como objetivo asegurarse de que las debilidades observadas en los sistemas de gestión y control de la ETF se gestionen de forma sistemática y eficiente y que se haga un seguimiento de todas las medidas de mejora resultantes. Esto forma parte del sistema de control interno de la ETF.

## **Conclusiones**

En el transcurso de 2008, la ETF consiguió nuevos avances en el refuerzo de su sistema de control interno y en la mitigación de los riesgos internos y externos que se derivan de su entorno operativo. Las acciones han incluido medidas para identificar y gestionar los riesgos y para fortalecer tanto las operaciones la organización como su capacidad de administrar las complejidades de su entorno.

La ETF no tiene ninguna reserva que expresar en relación con el año 2008.

## PARTE III: Declaración de la Directora

La abajo firmante, Muriel DUNBAR, Directora de la Fundación Europea de Formación, en mi calidad de ordenadora de pagos,

Declaro que la información que figura en el presente Informe Anual 2008 presenta una imagen fiel<sup>24</sup>.

Afirma tener una garantía razonable de que los recursos destinados a las actividades descritas en el presente informe han sido utilizados para los fines previstos y conforme al principio de buena gestión financiera, y que los procedimientos de control practicados ofrecen las garantías necesarias en cuanto a la legalidad y la regularidad de las operaciones subyacentes.

Afirmo que tengo una certeza razonable de que los recursos asignados a las actividades descritas en este informe se han utilizado para los fines a los que estaban destinados, en particular:

- los resultados de las actividades de supervisión de la gestión;
- los resultados de la autoevaluación interna de las normas de control;
- los resultados del proceso de gestión de riesgos;
- los resultados de las auditorías y controles *a posteriori*;
- los resultados de las evaluaciones *a posteriori*;
- las observaciones del Servicio de Auditoría Interna; y
- las enseñanzas extraídas de los informes del Tribunal de Cuentas durante los años anteriores al año de esta declaración.

Confirmando que no tengo conocimiento de ningún dato contrario a los intereses de la institución que no aparezca aquí reflejado.

Lugar....., fecha.....

.....(firma)

---

<sup>24</sup> Fiel en este contexto significa una imagen fiable, completa y correcta de la situación de la Fundación.

## PARTE IV: ANEXOS

### Cuentas anuales y otros informes financieros

#### Cuentas anuales

<b>a. Cuenta de resultado económico - Cuadro 1</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>
Ingresos de explotación	20,347,767.99	20,037,779.96
Gastos administrativos y de funcionamiento	-20,275,817.17	-20,387,135.17
Actividades no operativas	-314.00	-268.90
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>71,636.82</b>	<b>-349,624.11</b>
<b>b. Balance financiero – Cuadro 3</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>
Inmovilizado inmaterial	2,755,236.60	2,881,652.70
Inmovilizado material	207,939.84	265,157.93
Inventarios	29,105.61	26,528.84
Activo realizable – prefinanciación a corto plazo	987,793.91	856,837.74
Activo realizable – cuentas a cobrar a corto plazo	260,250.04	517,100.78
Cuenta de caja	4,018,619.07	12,806,111.61
	<b>8,258,945.07</b>	<b>17,353,389.60</b>
Capital	944,605.66	872,968.84
Provisión para riesgos y deudas	861,000.00	1,001,000.00
Provisión para riesgos y cargas	0.00	154,913.33
Cuentas por pagar	6,453,339.41	15,324,507.43
	<b>8,258,945.07</b>	<b>17,353,389.60</b>
<b>c. Estado del flujo de caja – Cuadro 4</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>
Caja al principio del ejercicio	12,806,111.61	12,156,961.92
Incremento de caja	-8,787,492.54	649,149.69
Caja al final del ejercicio	4,018,619.07	12,806,111.61
<b>d. Resultado presupuestario - Cuadro 6</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>
Ingresos	19,186,628.48	20,547,409.86
Gastos	-21,634,452.42	-23,348,961.35
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>-2,447,823.94</b>	<b>-2,801,551.49</b>
Saldo prorrogado del ejercicio anterior	3,230,609.92	4,480,390.37
Anulación de créditos prorrogados	399,018.75	200,030.54
Variación del capital	0.00	0.00
Ganancias/pérdidas por cambio de divisas	1,158.53	-1,057.25
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>1,182,963.26</b>	<b>1,877,812.17</b>
Resultado de saldos prorrogados de años anteriores	5,313,210.89	3,509,714.65
Total reembolsado a la Comisión Europea	-5,313,210.89	-74,315.93
<b>Total por rembolsar a la Comisión Europea</b>	<b>1,182,963.26</b>	<b>5,313,210.89</b>

## Ejecución del presupuesto 2008

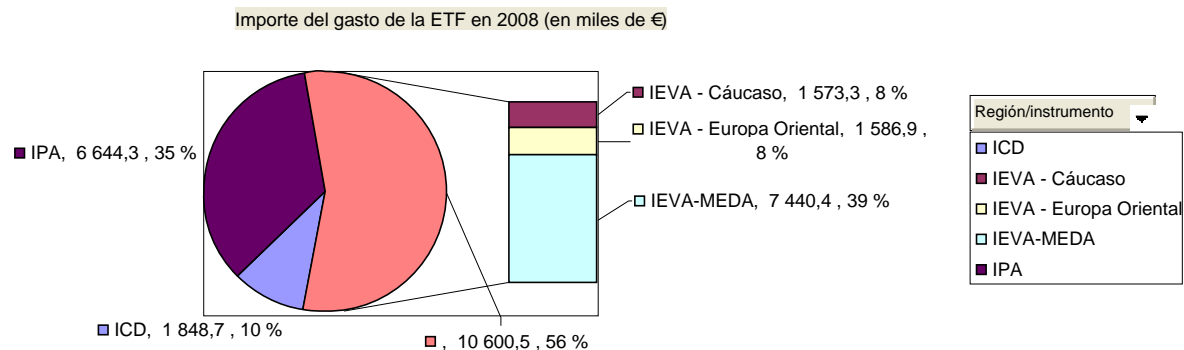
		Presupuesto final disponible 2008	Presupuesto comprometido 2008	%	Presupuesto abonado 2008	%
Título I		12 945 264	12 711 785	98,2%	12 179 278	94,1%
Título II		1 503 742	1 485 985	98,8%	1 127 135	75,0%
Título III		3 534 994	3 526 461	99,8%	3 008 065	85,1%
<b>Subvención de la ETF</b>		<b>17 984 000</b>	<b>17 724 231</b>	<b>98,6%</b>	<b>16 314 478</b>	<b>90,7%</b>
Título IV (ITF)	Ejercicio actual	437 007	331 058	75,6%	366 712	36,8%
	Ejercicio anterior	559 373	422 657			
Título V (MEDA ETE)	Ejercicio actual	0	0	74,2%	1 526 181	60,5%
	Ejercicio anterior	2 524 464	1 872 595			
Título VI (Tempus)*	Ejercicio actual	0	0	22,2%	890 616	100,0%
	Ejercicio anterior	890 616	197 274			
<b>Fondos asignados de la ETF</b>		<b>4 411 460</b>	<b>2 823 584</b>	<b>64,0%</b>	<b>2 783 509</b>	<b>63,1%</b>
<b>Presupuesto de la ETF</b>		<b>22 395 460</b>	<b>20 547 816</b>	<b>91,7%</b>	<b>19 097 987</b>	<b>85,3%</b>

\* La cantidad abonada en relación con el Convenio TA Tempus incluye las cantidades no comprometidas pero reembolsadas a la CE.

## Desglose del gasto de la ETF en 2008 por país

País	Gasto de la ETF en 2008 (en miles de euros)		%
Albania	645,4	3,64%	
Argelia	117,6	0,66%	
Armenia	725,9	4,10%	
Azerbaiyán	468,5	2,65%	
Belarús	216,0	1,22%	
Bosnia y Herzegovina	669,1	3,78%	
Croacia	1 210,3	6,83%	
Egipto	2 037,4	11,50%	
Georgia	621,0	3,51%	
Israel	96,3	0,54%	
Jordania	1 216,2	6,87%	
Kazajstán	425,4	2,40%	
Kirguistán	855,7	4,83%	
Kosovo	833,8	4,71%	
Líbano	87,0	0,49%	
Marruecos	1 132,4	6,39%	
Moldova	378,3	2,14%	
Montenegro,	536,0	3,03%	
Territorios Palestinos Ocupados	129,9	0,73%	
Antigua República Yugoslava de Macedonia	812,1	4,59%	
Rusia	600,1	3,39%	
Serbia	646,8	3,65%	
Siria	255,4	1,44%	
Tayikistán	558,2	3,15%	
Túnez	429,0	2,42%	
Turkmenistán	134,5	0,76%	
Turquía	1 248,0	7,05%	
Ucrania	622,9	3,52%	

## Gasto de la ETF e 2008 por región/instrumento



\* En relación con cada país, se obtuvieron datos a partir de los gastos directos (tanto la subvención de la ETF como los ingresos asignados), a los que se añadieron los gastos de misión directos, los gastos salariales (distribuidos entre instrumentos con arreglo a la información de registro de tiempos) y el gasto administrativo común (prorrateado).

**Contratos firmados mediante acuerdo directo (procedimiento negociado) en 2008 de importe superior a 5 000 euros**

Contrato / Hoja de pedido	Contratista	Importe del contrato
CON/08/ETF/0003	Mike Coles	63 000 <sup>25</sup>
CON/08/ETF/00028	Turku School of Economics, Finlandia	30 000
OF ETF 57327	Sagat Sp A. Caselle Torinese	33 000

**Registro de excepciones en 2008**

La cifra de excepciones aumentó en total desde 11 en 2007 hasta 24 en 2008, aunque sólo una excepción excedió el valor total de => 50 000 euros (la EXC/2008/13, cuyo importe total fue de 63 800 euros; se considera que esta excepción se suma a la EXC/2008/3). El aumento cuantitativo de las excepciones se debe a una cantidad mayor de incumplimientos de lo dispuesto en el artículo 62 («compromiso a posteriori») del Reglamento financiero y en el artículo 117 del Reglamento de ejecución de la Comisión («superación del contrato marco»). En 2008 vencieron varios contratos marco y, a falta de un nuevo contratista, se procedió a prorrogarlos.

El valor global de las transacciones afectadas por el procedimiento de excepción en 2008 asciende a 201 533 euros (223 661 euros en 2007), lo que representa un 0,9 % del presupuesto total (el objetivo máximo del indicador institucional equivale al 1 %).

Excepciones por departamentos o unidades	1er trimestre	2º trimestre	3er trimestre	4º trimestre	Total
AD					
AD-QPAS	3	3	0	4	10
AD-ITM	0	1	0	1	2
AD-FINCOP	0	0	0	0	0
AD-LA	0	0	0	1	1
AD-HR	0	2	1	0	3
ECU	2	0	0	1	3
OPS	1	3	0	1	5
PMU	0	0	0	0	0
TEMPUS	0	0	0	0	0
Total	6	9	1	8	24

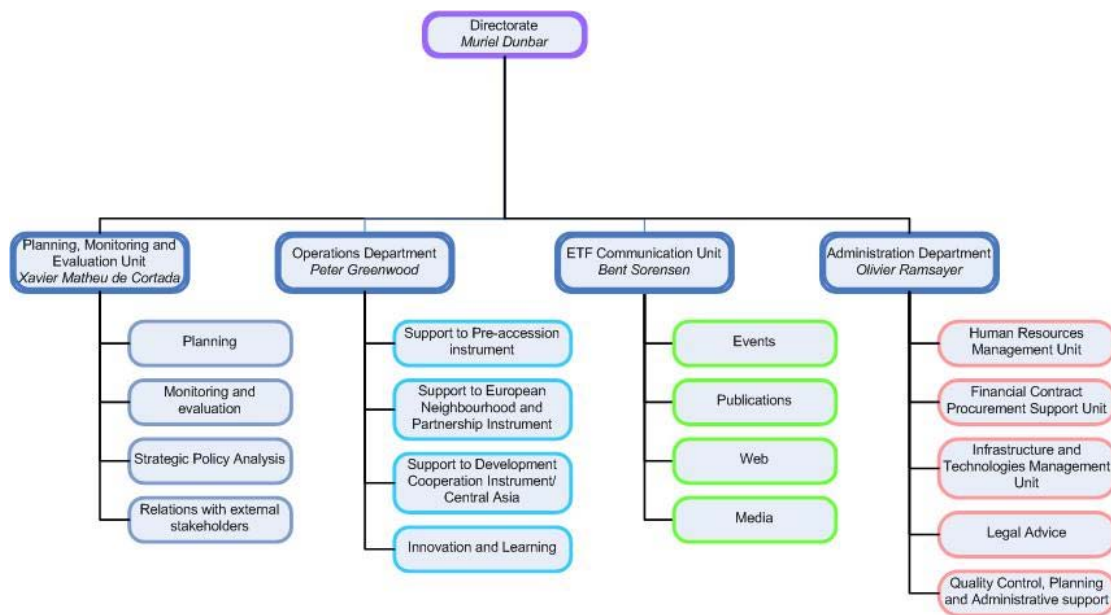
<sup>25</sup> Se trata del importe total del contrato. La cuantía del contrato con Mike Coles se desglosa en dos fases: 46 050 euros en 2008 y 17 750 en 2009.

Excepciones por criterio de importancia relativa	1er trimestre	2º trimestre	3er trimestre	4º trimestre	Total
Desviación significativa o reiterada	1	2	0	4	7
Riesgo financiero 1 000 - 10 000	4	4	0	4	12
Riesgo financiero 10 000 - 50 000	0	1	0	0	1
Riesgo financiero >= 50 000	1	0	0	0	1
Estatuto de los funcionarios	0	2	1	0	3
Total	6	9	1	8	24

Tipo de excepción (desviación)	1er trimestre	2º trimestre	3er trimestre	4º trimestre	Total
1. Reglamento financiero	6	7	0	8	21
2. Estatuto de los funcionarios	0	2	1	0	3
3. Reglamento sobre protección de datos	0	0	0	0	0
4. Otros	0	0	0	0	0
Total	6	9	1	8	24



## Organigrama



Directorate <i>Muriel Dunbar</i>	Dirección <i>Muriel Dunbar</i>
Planning, Monitoring and Evaluation Unit <i>Xavier Matheu de Cortada</i>	Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación <i>Xavier Matheu de Cortada</i>
Operations Department <i>Peter Greenwood</i>	Departamento de Operaciones <i>Peter Greenwood</i>
ETF Communication Unit <i>Bent Sorensen</i>	Unidad de Comunicación de la ETF <i>Bent Sorensen</i>
Administration Department <i>Olivier Ramsayer</i>	Departamento de Administración <i>Olivier Ramsayer</i>
Planning	Planificación
Monitoring and evaluation	Seguimiento y evaluación
Strategic policy analysis	Análisis estratégico de las políticas
Relations with external stakeholders	Relaciones con grupos interesados externos
Support to Pre-accession Instrument	Apoyo al Instrumento de Preadhesión
Support to European Neighbourhood and Partnership Instrument	Apoyo al Instrumento Europeo de Vecindad y Asociación
Support to Development Cooperation Instrument/ Central Asia	Apoyo al Instrumento de Cooperación al Desarrollo/Asia Central
Innovation and Learning	Innovación y Aprendizaje
Events	Actos
Publications	Publicaciones
Web	Web
Media	Medios de comunicación
Human Resources Management Unit	Unidad de Gestión de los Recursos humanos
Financial Contract Procurement Support Unit	Unidad de Apoyo a la Contratación Financiera
Infrastructure and Technologies Management Unit	Unidad de Gestión de Infraestructuras y Tecnologías
Legal Advice	Asesoramiento Jurídico
Quality Control, Planning and Administrative Support	Control de Calidad, Planificación y Apoyo Administrativo

## Estructura de personal

### Agentes temporales

GRUPOS DE FUNCIONES	GRADO	Plantilla de personal 2008	AT en puestos ocupados a finales de año
AD	16		
	15		
	14	1	1
	13	3	
	12	7	7
	11	13	12
	10	5	3
	9	12	11
	8	10	7
	7	3	8
	6		1
	5		
Subtotal, grupo de funciones AD		54	50
AST	11		
	10	1	
	9	8	5
	8	4	2
	7	8	7
	6	11	8
	5	10	2
	4		3
	3		3
	2		6
1			
Subtotal, grupo de funciones AST		42	36
TOTAL de puestos AT		96	86

**Agentes contractuales**

Agentes contractuales	
II	12
III	16
IV	3
Total	31

**Nacionalidad**

AT y AC	Niveles asociados			
	Nacionalidad	AD	AST	Total
A	2		2	1,71%
B	2	5	7	5,98%
BG	2		2	1,71%
CZ	1		1	0,85%
D	4	3	7	5,98%
DK	5		5	4,27%
E	4	1	5	4,27%
EO		2	2	1,71%
EL	1		1	0,85%
F	4	4	8	6,84%
FI	2	1	3	2,56%
ARYM	1		1	0,85%
UK	5	5	10	8,55%
I	8	35	43	36,75%
IE	1	2	3	2,56%
L		1	1	0,85%
NL	5	1	6	5,13%
P	1		1	0,85%
PL	1	1	2	1,71%
RO		2	2	1,71%
TN	2		2	1,71%
TUR	1		1	0,85%
LV		1	1	0,85%
ES	1		1	0,85%
Total	53	64	117	100,00%

## Desglose del aumento de solicitudes directas a la Comisión por país en la región IEVA en 2006 y 2008

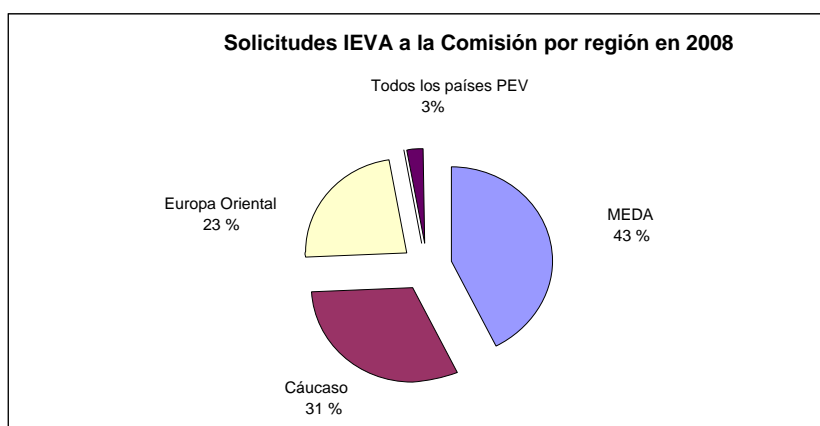
Debido a la introducción de los instrumentos IPA, IEVA e ICD en 2007, los datos agregados regionales de los países asociados de la ETF presentan leves diferencias con respecto a los de 2006.

Por consiguiente, con objeto de disponer de datos comparables para ambos años, se ha procedido a agregar los relativos a 2006 con arreglo a las regiones definidas recientemente.

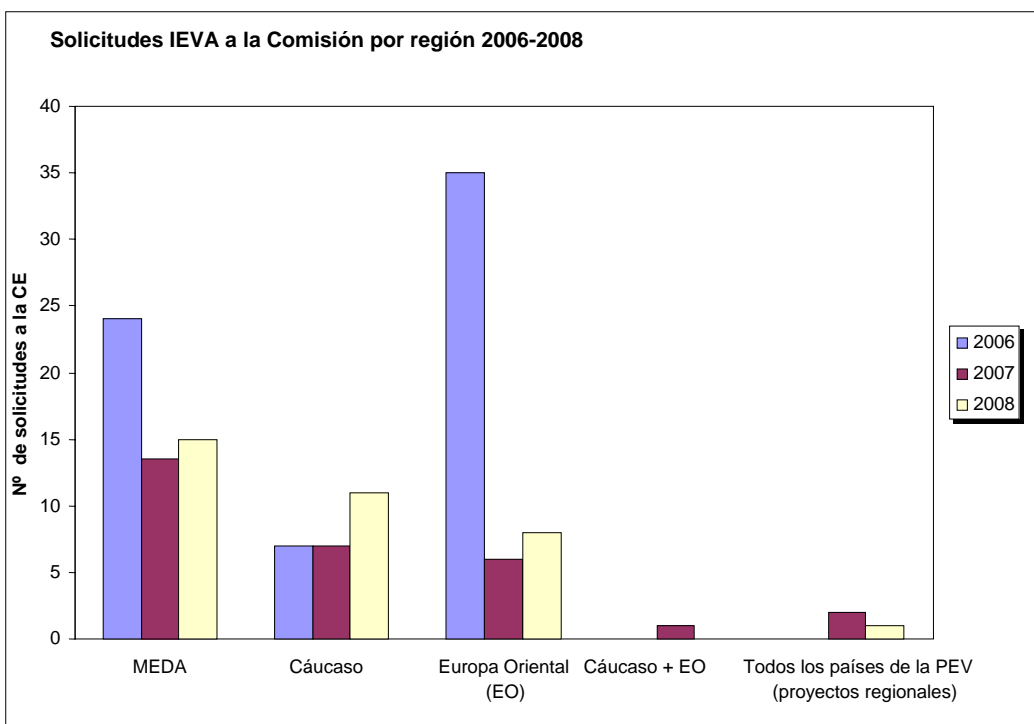
Las solicitudes concretas no son homogéneas en lo que atañe a los recursos humanos y financieros necesarios para satisfacerlas.

De hecho, las solicitudes a la CE registradas en la base de datos de la ETF no comprenden el tiempo dedicado a llevar a cabo las actividades (expresado en equivalentes de jornada completa (EJC). En consecuencia, cada solicitud tiene un «peso» distinto, según los recursos usados. En 2008, la ETF estableció un sistema para registrar el peso, en EJC, de cada solicitud a la Comisión y, a partir de 2009, el sistema registrará estos datos.

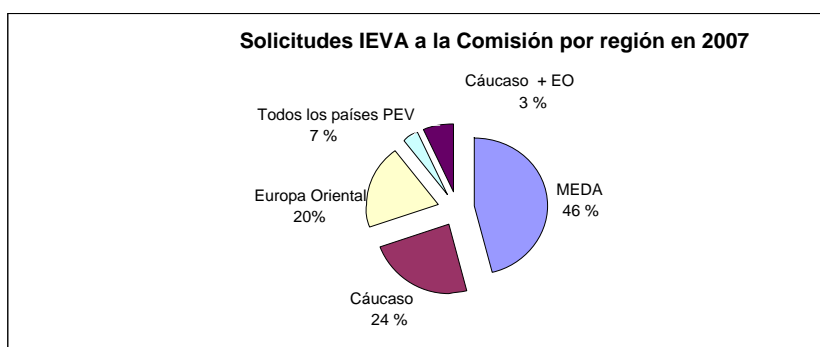
Desde el punto de vista analítico, esto significa que la subdivisión del número de solicitudes por región puede ilustrar las tendencias, aunque no es posible sacar conclusiones a partir de estas cifras en cuanto a la «importancia» de una región con respecto a las demás.



Solicitudes IEVA a la CE por región en 2008	
MEDA	15
Cáucaso	11
Europa Oriental (EO)	8
Cáucaso + EO	0
Todos los países de la PEV (proyectos regionales)	1
<b>Total</b>	<b>35</b>

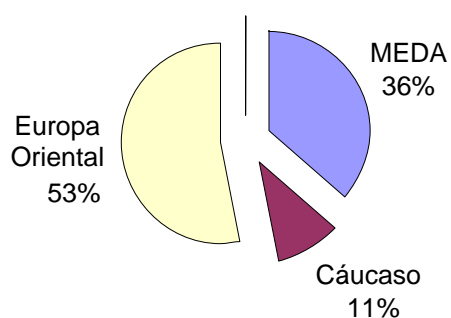


Regiones IEVA	2006	2007	2008
MEDA	24	13,5	15
Cáucaso	7	7	11
Europa Oriental (EO)	35	6	8
Cáucaso + EO	0	1	0
Todos los países de la PEV	0	2	1
Total	66	29,5	35



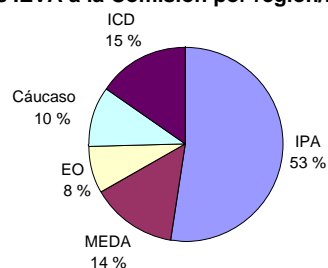
Solicitudes IEVA a la CE por región en 2007	
MEDA	13,5
Cáucaso	7
Europa Oriental (EO)	6
Cáucaso + EO	1
Todos los países de la PEV (proyectos regionales)	2
Total	29.5

### Solicitudes IEVA a la Comisión por región en 2006

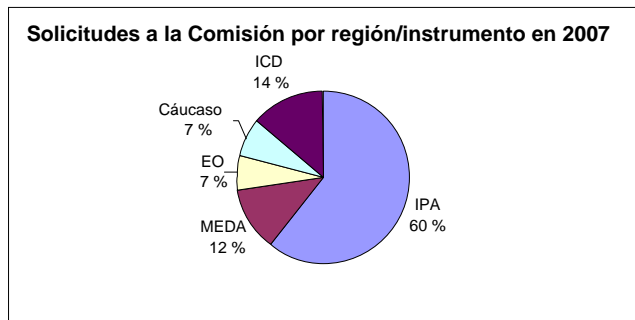


Solicitudes IEVA a la CE por región en 2006	
MEDA	24
Cáucaso	7
Europa Oriental (EO)	35
Cáucaso + EO	0
Todos los países de la PEV. (Proyectos regionales)	0
<b>Total</b>	<b>66</b>

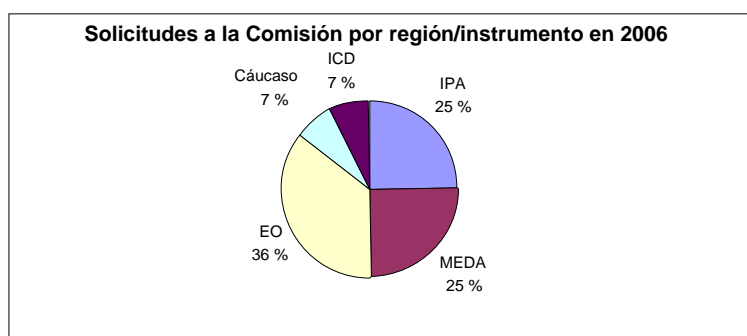
### Solicitudes IEVA a la Comisión por región/instrumento en 2008



2008	IPA	IEVA MEDA	IEVA Europa Oriental	IEVA Cáucaso	ICD	Total
Programación	10,5	1	-	-	1	12,5
Identificación	5	2,5	-	3	1	11,5
Formulación	13,5	1,5	-	3	5	23
Financiación	-	-	-	-	-	-
Ejecución	2	1	1	1	0	5
Supervisión	8	3	0,5	0,5	0	12
Evaluación	1	-	-	-	3	4
Revisión del contenido	3	1	-	-	0	4
Divulgación	2	-	-	-	1	3
Asesoramiento sobre políticas	13	6	7	4	6	36
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>16</b>	<b>8,5</b>	<b>11,5</b>	<b>17</b>	<b>111</b>
	IPA	MEDA	EO	Cáucaso	ICD	Total



2007	IPA	IEVA MEDA	IEVA Europa Oriental	IEVA Cáucaso	ICD	Total
Programación	32			1	4	37
Identificación	3,5	0,5		1	5	10
Formulación	7,5	1,5		2	5	16
Financiación				1	1	1
Ejecución	5	2				8
Supervisión	7		2			9
Evaluación	2	0,5	0,5			3
Revisión del contenido	1	1				2
Asesoramiento sobre políticas	11,5	8,5	5	3	1	29
Total	69,5	14	7,5	8	16	115
	IPA	MEDA	EO	Cáucaso	ICD	Total



2006	IPA	IEVA MEDA	IEVA Europa Oriental	IEVA Cáucaso	ICD	Total
Programación	4	14	14	6	2	40
Identificación	4	1	2	1	2	10
Evaluación/Formulación	1	2	1			4
Financiación	-	-	-	-		-
Ejecución	1	1	2			4
Supervisión	3	2	2	-	3	10
Evaluación	2			0		2
Otros	8	4	9			21
Asesoramiento sobre políticas	1		5			6
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>35</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>97</b>
	IPA	MEDA	EO	Cáucaso	ICD	Total

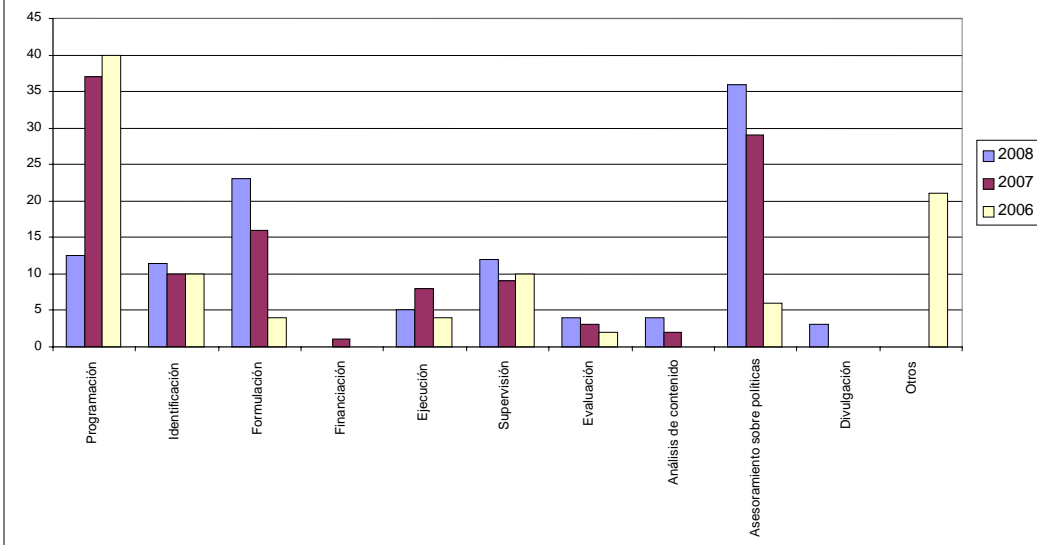
### Desglose de la tendencia relativa a las solicitudes a la Comisión Europea por fase de ciclo de proyectos en 2006-2008

Contamos con una evolución de las solicitudes a la Comisión Europea a lo largo de los tres últimos años (2006-2008). Durante este periodo hemos experimentado un fuerte incremento en materia de formulación y asesoramiento sobre políticas (seis veces más que en 2006) y una reducción de las solicitudes sobre Programación (-31,25 %), mientras que se ha producido un crecimiento estable de las solicitudes relativas a supervisión y evaluación.

	2008	2007	2006
Programación	12.5	37	40
Identificación	11.5	10	10
Formulación	23	16	4
Financiación	0	1	0
Ejecución	5	8	4
Supervisión	12	9	10
Evaluación	4	3	2
Revisión del contenido	4	2	0
Asesoramiento sobre políticas	36	29	6
Divulgación	3	0	0
Otros	0	0	21
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>115</b>	<b>97</b>

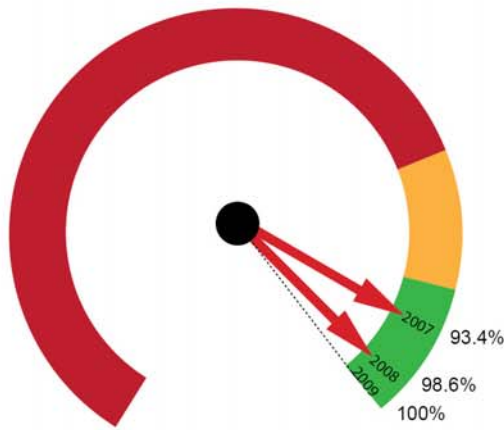


Solicitudes a la Comisión por tipo  
2006-2008

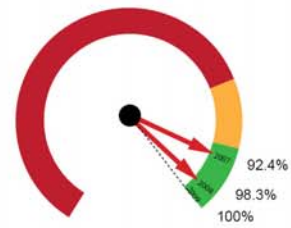


# ETF Corporate Indicators 2008

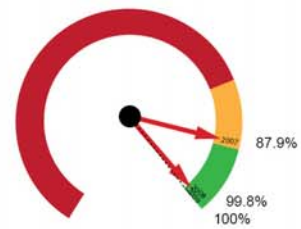
## Resources perspective



Overall budget implementation committed %



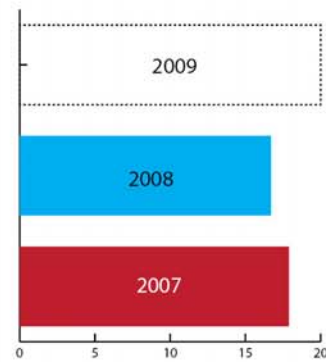
Personnel and building budget implementation committed %



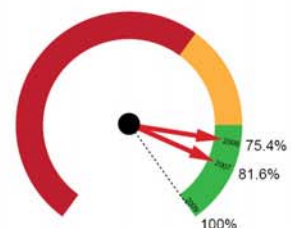
Operational budget implementation committed %



Overall budget execution (paid vs committed %)



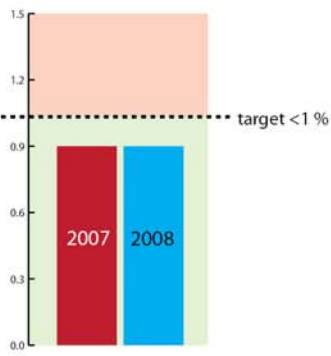
Overall carry forward to next year (vs committed %)



Consumption of budget carried forward (year N-1 to year N %)

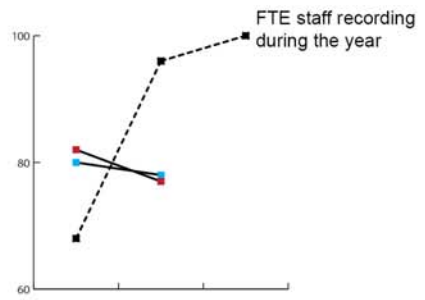
<b>ETF Corporate Indicators 2008</b>	<b>Indicadores institucionales de la ETF en 2008</b>
<b>Resources perspective</b>	<b>Perspectiva de los recursos</b>
Overall budget implementation committed %	% comprometido de ejecución presupuestaria global
Personnel and building budget implementation committed %	% comprometido de ejecución presupuestaria en materia de personal y edificios
Operational budget implementation committed %	% comprometido de ejecución presupuestaria de funcionamiento
Overall budget execution (paid vs committed %)	Ejecución presupuestaria global (% de presupuesto desembolsado frente a presupuesto comprometido)
Overall carry forward to next year (vs committed %)	Prórroga general al año siguiente (frente a % comprometido)
Consumption of budget carried forward (year N-1 to year N %)	Gasto presupuestario prorrogado (% de año N-1 a año N)

### Exceptions



Total value in % of overall budget

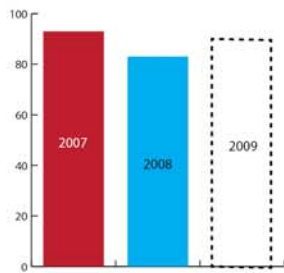
### Time recording



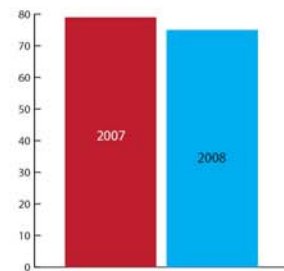
ETF full time equivalents project related vs corporate (actual vs planned)

## Business perspective

### Internal support

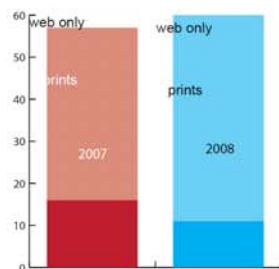


% of tender procedures concluded by end of year



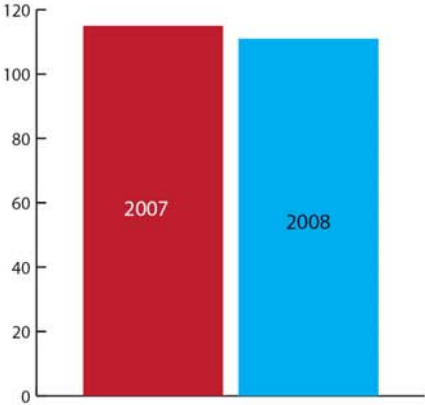
% of payments processed within 45 days

### Expertise publications

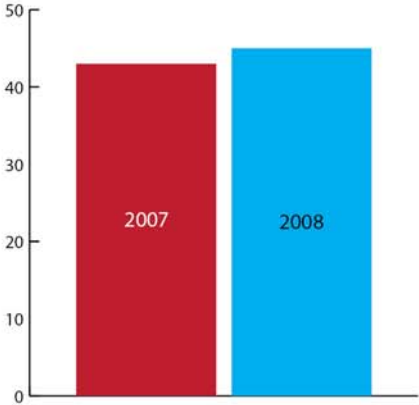


Exceptions	Excepciones
target <1%	objetivo <1%
Total value in % of overall budget	Importe total en % del presupuesto general
Time recording	Registro del tiempo
FTE staff recording during the year	Registro del personal de la ETF a lo largo del año
ETF full time equivalents project related vs corporate (actual vs planned)	Equivalentes de jornadas completas de la ETF relacionados con proyectos (reales frente a previstos)
<b>Business perspective</b>	<b>Perspectiva de actividades</b>
Internal support	Apoyo interno
% of procedures concluded by end of year	% de procedimientos concluidos a finales de año
% of payments processed within 45 days	% de pagos tramitados en el plazo de 45 días
Expertise publications	Publicaciones especializadas
web only	sólo Web
prints	impresiones

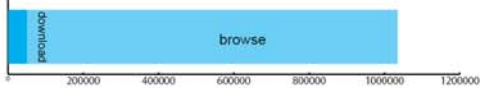
# Client perspective



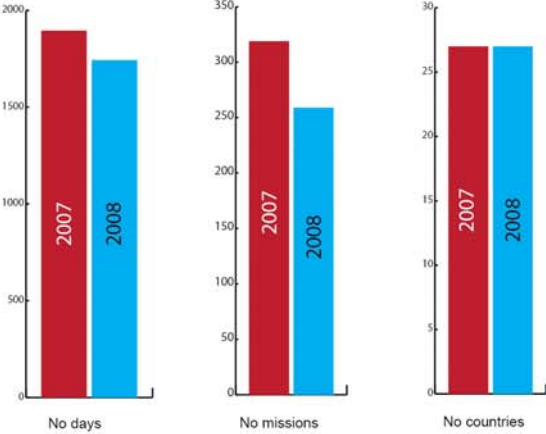
Expertise requests received from the European Commission



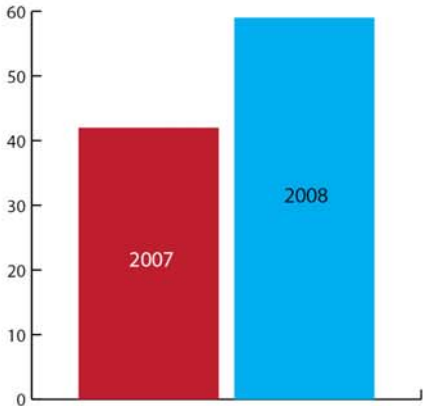
Presentations by ETF specialists at international conferences



Website visits



Missions



Conferences and workshops organised in partner countries

<b>Client perspective</b>	<b>Perspectiva del cliente</b>
Expertise requests received from the Commission	Solicitudes de dictámenes especializados enviadas por la Comisión
Presentations by ETF specialists at international conferences	Presentaciones a cargo de especialistas de la ETF en conferencias internacionales
download	descarga
browse	navegación
<b>Website visits</b>	<b>Visitas al sitio Web</b>
No days	Nº de jornadas
No missions	Nº de misiones
No countries	Nº de países
Missions	Misiones
Conferences and workshops organised in partner countries	Conferencias y talleres organizados en países asociados

# Learning and growth perspective

## Workforce



% Occupational rate (fte executed/ fte budget planned)

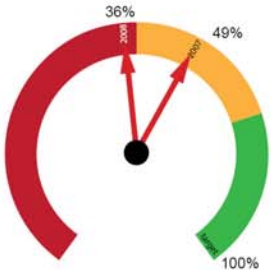


% turnover temporary agents



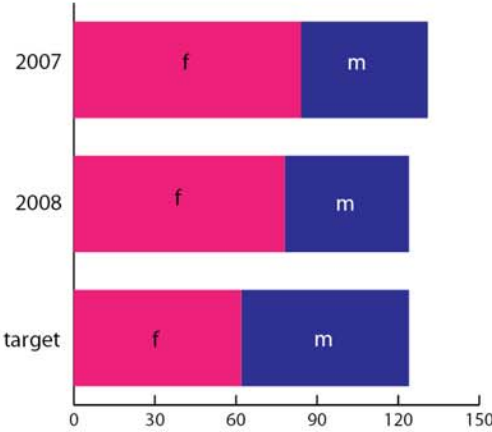
% turnover contract agents

## Staff development

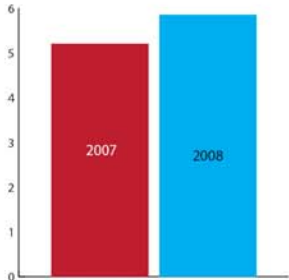


% => 8 days

## Gender balance



## Absence



Average no days



<b>Learning and growth perspective</b>	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento
Workforce	Trabajadores
% turnover temporary agents	% de rotación de agentes temporales
% Occupational rate (fte executed/fte budget planned)	% de actividad profesional (EJC ejecutados/EJC previstos en el presupuesto)
% turnover contract agents	% de rotación de agentes contractuales
Staff development	Desarrollo del personal
target	objetivo
Gender balance	Equilibrio entre sexos
f	h
m	m
gender	sexo
% => 8 days	% => 8 días
Absence	Bajas
Average no days	Nº medio de días