

BG

BG

BG



КОМИСИЯ НА ЕВРОПЕЙСКИТЕ ОБЩНОСТИ

Брюксел, 13.6.2008
COM(2008) 356 окончателен

**ДОКЛАД ОТ КОМИСИЯТА ДО СЪВЕТА, ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ,
ЕВРОПЕЙСКИЯ ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛЕН КОМИТЕТ И КОМИТЕТА
НА РЕГИОНИТЕ**

**относно външната оценка на Европейския център за развитие на
професионалното обучение**

СЪДЪРЖАНИЕ

1.	Въведение	3
2.	Европейски център за развитие на професионалното образование и обучение..	3
2.1.	История на Cedefop	3
2.2.	Приоритети и дейности	4
2.3.	Предишни оценки, проучвания и прегледи	5
2.4.	Финансиране	5
3.	Преглед на изпълнението на външната оценка	5
4.	Отговори на главните въпроси, свързани с оценката	6
4.1.	Необходимост и допълване	6
4.2.	Ефикасност	7
4.3.	Ефективност	7
4.4.	Добавена стойност и въздействие	8
5.	ГЛАВНИ ПРЕПОРЪКИ НА ВЪНШНАТА ОЦЕНКА	9
5.1.	Стратегически въпроси	9
5.2.	Оперативни въпроси	9
5.3.	Въпроси, свързани с вътрешното управление	10
6.	Заклучение	10

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящият доклад се отнася до външната оценка на Европейския център за развитие на професионалното обучение (Cedefop) – агенция на Общността, създадена съгласно Регламент (ЕИО) № 337/75 на Съвета от 10 февруари 1975 г.¹ В член 27, параграф 4 от Финансовия регламент, приложим за общия бюджет на Европейските общности², и член 21, параграф 3, буква б) от правилата за прилагане³ се посочва, че Комисията редовно оценява подобни дейности и разпространява резултатите от оценката до органите, които административат разходите, до законодателните и до бюджетните органи.

Външната оценка беше извършена през 2006—2007 г. и обхваща периода 2001—2006 г.

Настоящият доклад се основава на констатациите, заключенията и препоръките на заключителния доклад, предоставен от оценителя, пълният текст на който, включително и приложенията, е на разположение на следния адрес: http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/index_en.htm.

2. ЕВРОПЕЙСКИ ЦЕНТЪР ЗА РАЗВИТИЕ НА ПРОФЕСИОНАЛНОТО ОБРАЗОВАНИЕ И ОБУЧЕНИЕ

2.1. История на Cedefop

Cedefop⁴ е агенцията на Европейския съюз, отговаряща за професионалното образование и обучение (ПОО), със седалище в Солун⁵, Гърция. Cedefop подпомага Европейската комисия, държавите-членки и социалните партньори в изготвянето и прилагането на европейската политика за професионално образование и обучение.

Центърът се ръководи от четиристранен управителен съвет с представители на правителствата на държавите-членки, на организации на работодатели и работещи и на Европейската комисия. Центърът се управлява от дирекция, състояща се от директор и заместник-директор, и има около 130 служители (професионален и помощен персонал). Общият бюджет на Cedefop е около 17 млн. EUR на година. Подробна информация за Cedefop има на уебсайта на Центъра (бележка под линия 4).

¹ ОВ L 39, 13.2.1975 г., стр. 1—4

² Регламент (ЕО, Евратом) № 1525/2007 на Съвета от 17 декември 2007 година за изменение на Регламент (ЕО, Евратом) № 1605/2002 относно Финансовия регламент, приложим за общия бюджет на Европейските общности

³ Регламент (ЕО, Евратом) № 478/2007 на Комисията от 23 април 2007 година за изменение на Регламент № 2342/2002 от 23 декември 2002 г.

⁴ Уебсайт на Cedefop — <http://www.cedefop.europa.eu/>

⁵ Създаден през 1975 г. и първоначално установен в Берлин, през 1995 г. главният офис на Cedefop беше прехвърлен в Солун.

2.2. Приоритети и дейности

В съответствие с учредителните регламенти приоритетите и дейностите на Cedefop се определят в средносрочни приоритети (валидни за 3 години) и годишни работни програми⁶.

От 2000 г. насам Лисабонската стратегия оказва стимулиращо въздействие на една бързо развиваща се и широкообхватна европейска програма за професионално образование и обучение (ПОО). През този период Cedefop преориентира своята стратегия с цел да я насочи към подпомагане на Европейската комисия, държавите-членки и социалните партньори при определяне на политиката за ПОО.

Стратегическото преориентиране на Cedefop е отразено в неговите приоритети:

- (1) осигуряване на надеждна информация чрез научни изследвания, статистически данни и политически анализи в подкрепа на създаването на политики за ПОО;
- (2) повишаване на знанията и взаимното обучение относно политиката и практиката в областта на ПОО в държавите-членки чрез предоставянето на информация относно осъществяването на развитие и предоставяните от политиките възможности;
- (3) укрепване на европейското сътрудничество за развитие на политиките за ПОО чрез предоставяне на експертни становища, за да се подпомага създаването и оказва подкрепа на общи европейски инициативи и средства на ПОО;
- (4) постигане на по-голяма яснота и разбиране на въпросите, свързани с ПОО, посредством ефективна комуникация.

За да постигне тези цели, Cedefop използва свои вътрешни експертни становища, познанията си в областта на научните изследвания и политическия анализ, своя опит за работа в мрежа, бази данни и средства за разпространение с цел:

- (1) подкрепа на обмена на информация и опит и споделяне на добри политики чрез посещения за обмяна на опит, работа в мрежи, конференции и семинари;
- (2) предоставяне на заинтересованите страни и гражданите на свързаната с ключови въпроси информация посредством електронни и печатни публикации;
- (3) насърчаване на страните кандидатки в рамките на политиката за ПОО на ЕС да работят в тясно сътрудничество с Европейската фондация за обучение (ЕФО).

Дейностите на Cedefop са подробно описани в годишните му работни програми.

⁶ Средносрочните приоритети и годишните работни програми могат да бъдат намерени на уебсайта на Cedefop (вж. бележка под линия 4).

2.3. Предишни оценки, проучвания и прегледи

През 2001 г.⁷ беше завършена външна оценка, която като резултат доведе до представяне на писмено становище на Комисията⁸ и на план за действие на Cedefop⁹.

2.4. Финансиране

Общ бюджет на Cedefop и разпределение между различните дялове:

Година	Общ бюджет в евро	Дял 1: Разходи за персонала в евро	Дял 2: Административни разходи в евро	Дял 3: Оперативни разходи в евро
2008	17 604 322	10 603 000	1 409 000	5 592 322
2007	17 374 402	9 881 740	1 928 260	5 564 402

В приложение 2 е представен преглед на бюджета на Cedefop за периода на оценяване 2001—2006 г.; подробна информация може да бъде открита в годишните счетоводни отчети на Центъра, които са достъпни на уебсайта на Cedefop (бележка под линия 4).

3. ПРЕГЛЕД НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА ВЪНШНАТА ОЦЕНКА

ГД „Образование и култура“ (DG EAC) сключи договор с Ecotec Research and Consulting Ltd¹⁰ за извършване на външна оценка на Cedefop. Беше създаден ръководен комитет, председателстван от ГД „Образование и култура“ и съставен от по един представител от всяка от различните групи на управителния съвет на Cedefop и двама служители на Cedefop, който да подпомага и да следи работата на изпълнителя.

Бяха договорени следните общи цели на оценката:

- оценяване на необходимостта, взаимното допълване на действията, ефикасността, ефективността, добавената стойност и въздействието на дейностите и организацията на Cedefop за постигане на основните цели, приоритети и задачи, определени в неговите ръководни политически документи за периода 2001—2006 г., като средносрочните приоритети и годишните работни програми и т.н.);
- предоставяне на полезни заключения и препоръки, за да се даде възможност на Cedefop да посрещне предизвикателствата на следващите години. Особено важни са препоръките, които ще позволят на Центъра да подобри изготвянето на програми, управлението, резултатността и въздействието на неговите продукти и услуги, както и отчитането му пред Бюджетния орган и

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

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

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

¹⁰ След извършване на тръжна процедура на Ecotec Research and Consulting Ltd бе възложен рамков договор за оценка на съответните дейности на ГД „Образование и култура“.

широката общественост като цяло. Така че оценката следваше да има структурен характер.

Външните оценители следваха предписания метод и терминология за оценката съгласно бюджетните насоки¹¹ на ГД и използваха различни методологически средства. За да съберат изчерпателни и достоверни данни, те използваха специализирана литература, политически документи, прибягнаха до търсене на информация в интернет и наблюдение на дейностите на Cedefop, и извършиха задълбочен анализ на четири казуса. В подкрепа на настоящия анализ бяха взети мненията на повече от 100 основни участници в тази област чрез интервюта и участие в целеви групи и на повече от 650 респонденти в две интернет изследвания (подробности са дадени в приложение 3 на доклада).

4. ОТГОВОРИ НА ГЛАВНИТЕ ВЪПРОСИ, СВЪРЗАНИ С ОЦЕНКАТА

Настоящият раздел обобщава основните анализи и констатации на оценителите. Като цяло те стигат до заключение, че Cedefop е нужна и ефективна организация, който осигурява ясно определена добавена стойност. Cedefop може също да претендира, че е ефективна организация, ако се има предвид предоставянето на широка гама от дейности и съотношението между вложените ресурси и постигнатите резултати.

4.1. Необходимост и допълване

Оценката дава много положителни заключения относно необходимостта от Cedefop и функцията му на допълване. В нея се отбелязва, че Cedefop не само отговаря на целите на новата политическа програма за ПОО на ЕС, но също така помага за оказване на влияние върху нейното развитие. Cedefop се превърна в активен участник в популяризирането на политиката за ПОО на ЕС на най-високо ниво. Оценителите посочват също, че след създаването си Cedefop е изиграл изключително важна роля като „отворен източник“ на информация за работещите в областта на ПОО като цяло, като е придобил добро реноме и голяма известност в рамките на европейското ПОО.

Оценката посочва, че въпреки че ролята на Cedefop като „отворен източник“ на информация, който обслужва голяма общност от работещи в областта на ПОО, е била успешна, сега може би е дошло време Центърът да се съсредоточи повече върху интересите на пряко заинтересованите страни, по-специално при разработването на политики. В оценката правилно се твърди, че тези две дейности (като „отворен източник“ на информация и подкрепата за разработване на политики) не са съвместими. Макар че Cedefop сега осигурява повече подкрепа за разработването на политики, много от дейностите са от полза за голямата общност на работещите в областта на ПОО. Тук не става въпрос за несъвместимост, а за баланса, който трябва да бъде част от стратегията.

Оценителите също така считат, че Cedefop изпълнява допълваща роля по отношение на други агенции, като отбелязват, че Cedefop съзнава необходимостта от предотвратяване на дублиране на дейностите и от предприемане на активни стъпки, за да се изяснят съответните функции. С

¹¹ „Оценяване на дейностите на ЕС: Практическо ръководство за службите на Комисията“, Европейска комисия, Главна дирекция „Бюджет“, юли 2004 г.

поглед към бъдещето и като се има предвид нарастващото значение на двойната роля на Cedefop (в подкрепа на разработването на политики и като „отворен източник“ на информация), тази област на разграничаване на функциите с други агенции ще продължава да изисква активно управление.

4.2. Ефикасност

Cedefop функционира добре и отговаря на нуждите на по-голямата част от своите потребители, като притежава чудесна репутация и добър имидж в областта на европейското ПОО. Центърът е ценен източник за осведомяване, събиране и анализиране на информация за ПОО на европейско равнище, като се признава ролята му в изследванията и в разпространяването на информация за ПОО. Оценителите констатираха, че обратната информация относно дейностите на Cedefop е положителна.

В оценката се посочват и някои от предимствата и слабостите на Cedefop. Предимствата включват работата в мрежа, насърчаване на обучението между равнопоставени партньори и предоставяне на сравними данни. Cedefop осигурява най-вече добавена стойност чрез съчетаване на политика и научни изследвания, по-специално чрез прилагане на резултатите от изследванията към политическите въпроси. По този начин Cedefop допринася ефективно за последващите действия по Копенхагенския процес за европейско сътрудничество в областта на ПОО¹², задача с голям обхват и сложност, успешно изпълнена с малко ресурси. Освен това възможностите на Cedefop за изпълнение на дейности по прогнозиране компенсират липсата на познания на европейско равнище.

Слабостите са свързани с комуникационната стратегия на Cedefop, по-специално чрез уебсайтовете му, и поради липсата на добре развита култура на оценяване. Трябва да се обърне внимание на някои от аспектите на работа с ReferNet — главната информационна мрежа на Cedefop — по-специално на способността на ReferNet да доставя информация, одобрена от националните органи, която отразява точно развитието на ПОО и на известността на мрежата в държавите-членки.

4.3. Ефективност

Задачата да се оцени ефективността на агенцията се оказва по-трудна. Проучването на ефективността изисква да се разгледа как вложените ресурси (човешки и финансови) се преобразуват в резултати от дейностите, за да се направи оценка на рентабилността и сравнителните разходи. Наличните финансови данни и данните от докладите относно проекта не позволиха на оценителите да направят научно измерване на ефективността. Оценителите смятат, че изготвянето на бюджет, основан на дейности, е започнало да се прилага към края на оценявания период, и че измерените показатели на изпълнение са били предоставени в подробен вид за пръв път едва през 2005 г., което е позволило да се направят частични сравнителни наблюдения между 2005 г. и 2006 г.

За да се компенсира липсата на научни данни, оценителите са използвали редица заместващи мерки за оценяване на степента на ефективност на Cedefop.

¹²

Информация за Копенхагенския процес има на следния адрес:
http://ec.europa.eu/education/policies/2010/vocational_en.html

Те стигат до заключение, че мащабът на дейността е огромен и че като се има предвид съотношението на вложените ресурси и получените резултати (широка гама от дейности и продукти), може с основание да се твърди, че Cedefop е ефективен.

Оценителите отбелязват, че някои от тези въпроси вече са били взети предвид от настоящото ръководство, но твърде късно, за да бъдат включени в настоящата оценка. Пълното прилагане в Cedefop през 2008 г. на бюджет, основан на дейности, се смята за важна стъпка към улесняване на извършването на бъдещи оценки.

4.4. Добавена стойност и въздействие

Съгласно доклада на оценителите Cedefop е организация, осигуряваща ясно определена добавена стойност. Няма реални алтернативи за това, което Центърът прави, и той няма аналог по отношение на много от дейностите си. Няма друга организация, която да е посветена на тази дейност и да има опит и компетенции в областта на ПОО от европейски мащаб.

В оценката се отбелязват няколко области, в които Cedefop има определено положително въздействие и осигурява добавена стойност. Тези дейности, които представляват ключови предимства на организацията, се състоят по-специално в:

- анализиране на напредъка на Копенхагенския процес за насърчаване на европейското сътрудничество в областта на ПОО въз основа на достатъчно информация, и съставяне на доклади за заседанията на министрите. Това доведе до възлагане на Cedefop на задачата за извършване на по-задълбочен мониторинг и докладване относно напредъка на държавите-членки при прилагането на европейската политика в областта на ПОО;
- обединяване на съответните научни изследвания в областта на ПОО както за изясняване на настоящите тенденции, така и за насърчаване прилагането на европейски подход при разглеждане на въпроси, свързани с ПОО;
- запълване на празноти в знанията чрез предоставяне на необходимия анализ на настоящите и бъдещите нужди от умения в Европа;
- спомагане за засилване на европейското сътрудничество, като се предоставят експертни знания за подпомагане на разработването, развитието и прилагането на европейски инструменти, като Eurorpass, Европейската квалификационна рамка (ЕКР) и Европейската система за трансфер на кредити (ECVET).
- насърчаване на разбирането и обучението между равнопоставени партньори чрез сближаване на действащите лица в тази област — професионално работещи, изследователи и главно социални партньори. През 2006 г. Европейската комисия покани Cedefop да координира новата консолидирана програма за посещения за обмяна на опит по програмата за обучение през целия живот¹³ за периода 2008—2013 г.

¹³ Съвет на Европейския съюз. Решение на Съвета за създаване на Програма за действие за обучение през целия живот (1720/2006/ЕО). Официален вестник на Европейския съюз L 327/45, 24.11.2006 г.

5. ГЛАВНИ ПРЕПОРЪКИ НА ВЪНШНАТА ОЦЕНКА

В този раздел се прави общ преглед на 16-те препоръки на оценката. Те са групирани в три позиции: стратегически въпроси, оперативни въпроси и въпроси, свързани с вътрешното управление.

5.1. Стратегически въпроси

- Cedefop следва да продължи да търси начини за намаляване на обхвата на извършваните от него дейности. Центърът следва да съсредоточи своите ресурси към по-малък брой основни дейности и да консолидира своето управление, за да засили силното лидерско присъствие в своите области на оперативна дейност. Средносрочните приоритети за 2009—2011 г., които Cedefop понастоящем формулира, са добра възможност да се разгледа стратегическият баланс на неговите операции, които са свързани както с осигуряването на „отворен източник“ на информация, така и с приноса и подкрепата за прилагането на приоритетите на политиката на ЕС в областта на ПОО. Една подобрена комуникационна политика би могла да предостави на Cedefop възможността да получи подкрепата на заинтересованите страни и потребителите за възможни стратегически промени. (препоръки 2, 3, 4 и 5);
- Cedefop следва да използва по-добре своите ясни и последователни цели, за да направи своята култура на управление по цели ежедневна практика, която да се възприеме от персонала на всички равнища (препоръка 1).
- Cedefop следва да предприеме стъпки, за да създаде инвестиционен фонд/фонд за реструктуриране (в рамките на позволеното от правилата), за да заделя ресурси за разработването на нови дейности и по този начин да намери изход от положението, при което няма увеличаване на бюджетните средства (препоръка 6).

В този раздел оценителят отправя също две специфични препоръки към Комисията, а именно да:

- помага на Cedefop да проучва начини, чрез които да отговаря по-гъвкаво на поставените му стратегически изисквания (препоръка 7);
- проучи заедно със съответните европейски служби и институции как би могло в рамките на нормативната уредба да се предостави на Cedefop възможност за по-дългосрочно планиране на неговите действия (препоръка 8).

5.2. Оперативни въпроси

- Научни изследвания, съвети и подкрепа за разработването на политики: по-голямо внимание следва да се обърне на предоставянето на кратки, навременни и целеобвързани резултати на създателите на политики. Cedefop е на пресечната точка на политиката и научните изследвания. Това трябва да бъде обяснено по по-добър начин на неговата широка общност от потребители и заинтересовани страни, за да се подчертае уникалната роля на Центъра в прилагането на резултатите от последните научни изследвания за решаване на проблемите на ЕС в областта на ПОО и за запълване на празнотите в знанията. Cedefop следва да развива процес на прогнозиране за проучване на свързаните с ПОО въпроси, които ще възникнат след 2010 г., и

за подпомагане на разработването на програмата на ЕС в областта на ПОО (препоръки 12, 13 и 14).

- Комуникация, информация и разпространение: Комуникационната стратегия на Cedefop следва да бъде преразгледана, за да се вземат предвид по-добре нуждите на заинтересованите страни и на целевите групи. Следва да бъдат предприети действия, за да се осъществи пълният потенциал на ReferNet и да се използват пълноценно качествата, заложиени в този модел (препоръки 9 и 10);
- Обмен и сътрудничество: програмата за посещения за обмяна на опит следва да бъде разширена и развита в платформа за определяне, разпространяване и обмен на добри практики в областта на ПОО на територията на ЕС (препоръка 11);

5.3. Въпроси, свързани с вътрешното управление

- Изготвянето на бюджет, основан на дейности, следва да бъде допълнено чрез представяне на финансови доклади за отделните дейности. Това ще предостави възможност на Cedefop да оцени точно реалните ресурси, използвани за неговите дейности (за разлика от тези, които са предвидени в бюджета). Това също така ще помогне на Центъра при извършването на стратегически избор, тъй като ще се знаят възможните разходи за всяка дейност (препоръка 15);
- За да се засили културата на оценяване на Cedefop, трябва да се предприемат мерки за рентабилност и ефикасност (разходи за единица продукт, сравнителен анализ на разходите), което ще позволи да се прави периодичен преглед на резултатите от дейността. Това означава, че Центърът трябва да има възможност да докладва както относно въздействието на дейностите му, така и относно тяхната видимост в публичното пространство (препоръка 16).

Комисията и Cedefop като цяло приемат препоръките, направени от оценителите. Cedefop има ограничени ресурси и е важно да ги използва по най-добрия начин. Като се има предвид разнообразието на главните заинтересовани страни (правителства, организации на работодателите, синдикати, Европейската комисия) и на общността на потребителите (от създатели на политики до професионално работещи в областта), е важно да се намери правилната комбинация и баланс между дейностите, свързани с подкрепата за разработването и прилагането на политики, и осигуряваната подкрепа от Центъра като „отворен източник“ на информация по въпросите, свързани с ПОО. Комисията и Cedefop ще изготвят подробни планове за действие, в съответствие със заключенията и препоръките на външната оценка.

6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Комисията споделя цялостната положителна оценка на оценителите за работата на Cedefop. Тя смята, че Центърът има ценен принос за дейността на Общността в областта на ПОО. От 2000 г. насам Лисабонската стратегия, работната програма „Образование и обучение 2010 г.“, Копенхагенският процес и разширяването на ЕС промениха радикално положението в Европа в областта на ПОО. В оценката се признава, че средата, в която работи Cedefop през последните шест години, става все по-сложна и изисквателна. В нея се достига до заключение, че Cedefop е отговорил добре на това

предизвикателство, като е показал по-голяма гъвкавост и е постигнал по-голямо въздействие и добавена стойност.

По-специално Cedefop е подкрепил процеса на разработване на политики чрез подпомагане на прилагането на работната програма „Образование и обучение 2010 г.“, и като е осигурил мониторинга и изготвянето на доклади за процеса на прилагане от държавите-членки на приоритетите на европейската политика в областта на ПОО в рамките на Копенхагенския процес. Cedefop е допринесъл за засилване на европейското сътрудничество чрез подпомагане на разработването на европейски инструменти като Eurorass и Европейската квалификационна рамка и чрез стимулиране на обмен и обучение между равнопоставени партньори чрез програмата за посещения за обмяна на опит.

В оценката се заключава, че Cedefop има много добър имидж, осигурява ясно определена добавена стойност и по отношение на много дейности няма равностоен аналог. *„Няма друга организация, която да е посветена на тази дейност и да има опит и компетенции в областта на ПОО от европейски мащаб. Действително налице са убедителни аргументи, които ни карат да смятаме, че ако Cedefop не съществуваше, вероятно трябваше да бъде измислена структура, която да прилича на него.“*

През периода на оценяване 2001—2006 г. Cedefop се отдалечи от своята по-традиционна роля като „отворен източник“ на информация на разположение на широката общност на работещите в сферата на ПОО, за да стане по-активен в подкрепата на развитието на политиката на ЕС в областта на ПОО. Тази стратегическа промяна започна през 2002 г. с Декларацията от Копенхаген, бе засилена с комуникетата от Маастрихт и Хелзинки, и се очаква да продължи.

В оценката се констатира, че управителният съвет широко подкрепя стратегическото преустройство на Cedefop. Въпреки това, за да се извърши такава промяна успешно, се изисква ефективно определяне на приоритетите и разпределяне на ресурсите, докато Cedefop продължава да е и „отворен източник“ на информация за ПОО в Европа, като едновременно с това продължава да оказва своята подкрепа за изготвяне на политики. Оценителите смятат, че *„това не е проблем, разбира се, ако равнището на ресурсите го позволява и при условие че наличните компетенции в организацията позволяват обхващането и на двете дейности.“*

Въпреки това, тъй като се очаква Cedefop да предоставя дори по-голяма подкрепа за разработване и прилагане на политиките, а ресурсите са ограничени, е от значение наличните ресурси да се съсредоточат в по-малък брой основни дейности. Cedefop трябва да се отдалечи до известна степен от своята роля на „отворен източник“ на информация. Това означава болезнен избор за спирането на дейности, които сами по себе си са стойностни, но не предлагат съществена добавена стойност на най-важните заинтересовани страни.

Cedefop има нужда да преразгледа своята информационна и комуникационна стратегия и услуги, за да насочи информацията към специфични групи заинтересовани страни, които изискват предоставянето ѝ в различни видове и формати. Важно е Cedefop да обясни на широката общност на работещите в областта на ПОО своето стратегическо преориентиране към дейности, свързани с подпомагане на изготвянето на политики.

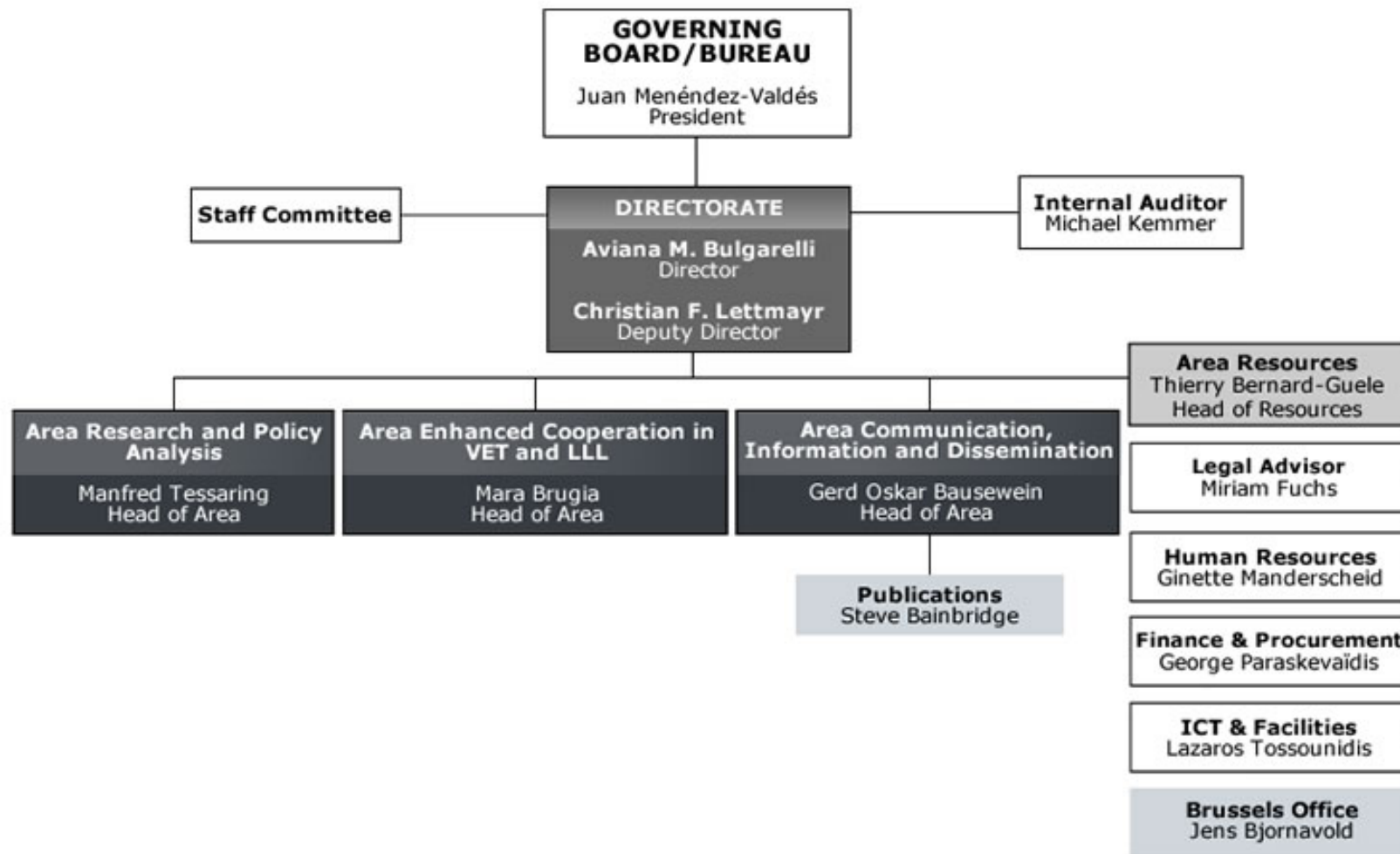
Пълното въвеждане от Cedefop на бюджет, основан на дейности, през 2008 г. е важна стъпка, за да се изясни и разбере по-добре връзката между инвестициите и резултатите от различните дейности и оттам тяхната стратегическа стойност за организацията и нейните заинтересовани страни. Както беше препоръчано от оценителите, Cedefop следва да проучи как тази система може да бъде използвана за финансов мониторинг и докладване, за да се прави точна оценка на ресурсите, реално използвани към момента за дейностите (за разлика от тези, предвидени в бюджета). Това следва да бъде допълнено от съответните измерими показатели, за да се направи проследяването на целите по-лесно и да се подпомогне оценяването на въздействието на Cedefop в неговите сфери на дейност.

Управлението на Cedefop трябва да продължи своите усилия за създаване на ясна визия, която да представи неговата стратегическа мисия на персонала на всички равнища.

Докладът на външната оценка предоставя полезни заключения и препоръки за по-нататъшното развитие на Cedefop като агенция на ЕС за ПОО. По-конкретно вземането предвид на заключенията и препоръките на оценката ще бъде осъществено на две нива:

- посредством план за действие, предоставен от Cedefop на управителния му съвет, в който ще се наблегне на анализите на Центъра и на предложените действия по препоръките на оценката. Прилагането на плана за действие ще бъде наблюдавано от управителния съвет.
- посредством план за действие, изготвен от ГД „Образование и култура“, в който ще се вземе под внимание планът за действие на Cedefop, но ще се наблегне на заключенията и препоръките на оценката, които надхвърлят компетенциите на Cedefop, по-специално тези, адресирани до Комисията.

CEDEFOP Organisation chart (situation as of March 2008)



Приложение 2
РАЗВИТИЕ НА БЮДЖЕТА ЗА 2001—2006 г.

Годи на	Субсидии от Общността	Приходи (вписани в окончателния бюджет и ефективно събрани)		Бюджетни кредити за поети задължения (вписани в окончателния бюджет) разбити по дялове			Бюджетни кредити за поети задължения (поети и платени)		Човешки ресурси	
		Вписани приходи в хиляди EUR	Събрани приходи в хиляди EUR	Персонал (Дял 1) в хиляди EUR	Администрац ия и инфраструкту ра (Дял 2) в хиляди EUR	Операции (Дял 3) в хиляди EUR	Поети задължения в хиляди EUR	Извършен и плащания в хиляди EUR	План за броя на персонала	Общ брой на персонал а (до 31.12 от годината)
2001	<i>B3-1030: 8,5 млн. EUR B3-1031: 4,7 млн. EUR Общо: 13,2 млн. EUR</i>	13 600	13 500	7 500	1 000	5 000	13 500	10 600	81 поста	127
2002	<i>B3-1030: 9,2 млн. EUR B3-1031: 4,5 млн. EUR Общо: 13,7 млн. EUR</i>	14 200	12 600	8 100	1 100	5 000	13 900	10 900	83 поста	123
2003	<i>B3-1030: 9,4 млн. EUR B3-1031: 5,1 млн. EUR Общо: 14,5 млн. EUR</i>	14 700	15 300	8 000	1 200	5 500	15 400	11 300	83 поста	125
2004	<i>15 03 01 03: 10,638 млн. EUR 15 03 01 04: 5,162 млн. EUR Общо: 15,8 млн.</i>	16 546	14 466	9 243	1 395	5 958	16 313	12 270	88 поста	137

	EUR									
2005	15 03 01 03: 10 662 млн. EUR 15 03 01 04: 5 438 млн. EUR Общо: 16,1 млн. EUR	17.093	16.989	9.468	1.372	5.578	15.290	14.381	91 поста	123
2006	15 03 01 03: 10 962 млн. EUR 15 03 01 04: 5 438 млн. EUR Общо: 16,4 млн. EUR	17.563	15.313	9.443	1.419	5.978	15.872	13.475	95 поста	123

След преминаването към бюджет, основан на дейности през 2004 г.: 15 03 01 03 заменя ВЗ-1030; 15 03 01 04 заменя ВЗ-1031