



# RELAZIONE ANNUALE DI ATTIVITÀ CONSOLIDATA

2017



# INFORMAZIONI GENERALI SULL'ETF

La Fondazione europea per la formazione (ETF) è un'Agenzia dell'UE con il mandato di sostenere le politiche di azione esterna dell'Unione europea nel settore dello sviluppo del capitale umano. L'ETF coopera direttamente con 29 paesi<sup>[1]</sup> confinanti con l'UE per migliorarne le rispettive politiche e i rispettivi sistemi d'istruzione e formazione professionale, analizzare la domanda di competenze e utilizzare e sviluppare i loro mercati del lavoro per conseguire un maggior livello di sviluppo sociale e di crescita economica sostenibili.

L'Agenzia si fonda sulla dimensione del capitale umano delle priorità politiche della Commissione europea quali *Un nuovo impulso all'occupazione, alla crescita e agli investimenti* e *Un ruolo più incisivo a livello mondiale* avviate dal presidente Juncker nel 2014. Inoltre, l'*Approccio globale in materia di migrazione e mobilità*, per quanto riguarda l'aspetto del capitale umano e la dimensione esterna dell'*Agenda per le competenze dell'UE*<sup>[2]</sup> nonché *Il pilastro europeo dei diritti sociali* costituiscono anch'essi una guida per le attività dell'ETF volte a sostenere i sistemi d'istruzione e formazione e l'efficienza dei mercati del lavoro nei paesi terzi.

Il *processo di Copenaghen* per rafforzare l'istruzione e la formazione professionale è un'altra fonte d'ispirazione, in particolare per sostenere lo sviluppo delle politiche e l'attuazione di iniziative di miglioramento dei cinque risultati a medio termine (MTD) concordati nell'ambito delle *Conclusioni di Riga 2015* tra tutti gli Stati membri dell'UE e i paesi candidati.

A livello di UE, l'ETF collabora con le istituzioni europee, la comunità imprenditoriale, le parti sociali e altre organizzazioni della società civile. L'ETF fornisce sostegno alla Commissione europea e al Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) nella loro programmazione, affinché l'assistenza dell'UE sia mirata alle capacità e alle priorità dei paesi. L'ETF si impegna in azioni coordinate con Eurofound e Cedefop per garantire che le esperienze dell'UE siano condivise oltre i suoi confini e utilizzate per informare i processi di riforma e l'attuazione nei paesi terzi.

A livello internazionale, l'ETF collabora con una vasta gamma di parti interessate e con organizzazioni internazionali e donatori pertinenti. Tale collaborazione s'iscrive nell'ambito del consenso europeo in materia di sviluppo e della dimensione del capitale umano dell'agenda per lo sviluppo sostenibile dell'ONU, che identifica due obiettivi specifici relativi all'istruzione e all'occupazione d'interesse per tutti i paesi partner, e che guida la strategia e le attività della piattaforma del gruppo interagenzie alla quale l'ETF partecipa attivamente.

L'ETF collabora con i paesi partner, attraverso iniziative specifiche per paese, nonché azioni multilaterali, per creare un quadro di continuità e giungere a una definizione e attuazione delle politiche informate in contesti incerti e talvolta instabili.

Le attività nei paesi partner si concentrano sull'analisi della domanda di competenze e delle necessità occupazionali, sulla governance del sistema compreso l'impegno dei gruppi di portatori d'interesse, sul dialogo sociale e sulla partecipazione del settore privato, sulla creazione di sistemi di qualità attraverso la modernizzazione dei sistemi di qualifiche, sullo sviluppo dell'apprendimento basato sul lavoro, sulla formazione degli insegnanti, sull'apprendimento imprenditoriale e sulle competenze di base nonché sull'orientamento professionale. Le azioni per paese e le azioni multilaterali vengono

---

<sup>[1]</sup> Albania, Algeria, Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Egitto, ex Repubblica jugoslava di Macedonia, Georgia, Israele, Giordania, Kazakistan, Kosovo (questa designazione è ripresa fatte salve le posizioni sullo statuto ed è in linea con la risoluzione 1244 del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite e con il parere della Corte internazionale di giustizia sulla dichiarazione d'indipendenza del Kosovo - in prosieguo "Kosovo"), Kirghizistan, Libano, Libia, Moldova, Montenegro, Marocco, Palestina (questa designazione non dev'essere interpretata come un riconoscimento dello Stato di Palestina ed è in linea con le singole posizioni degli Stati membri dell'UE a questo riguardo), Russia, Serbia, Siria, Tagikistan, Tunisia, Turchia, Turkmenistan, Ucraina e Uzbekistan.

<sup>[2]</sup> COM(2016) 381 final

individuare dopo una dettagliata analisi delle priorità esterne dell'UE, dell'assistenza globale per paese nell'ambito del capitale umano, delle esigenze dei paesi partner e delle aspirazioni di sviluppo in linea con le politiche di sviluppo del capitale umano e con i valori sociali dell'UE.

Il nuovo direttore dell'ETF, Cesare Onestini, è stato nominato il 1° settembre 2017.

## SINTESI

La relazione annuale di attività consolidata si basa sul programma di lavoro annuale 2017, nell'ambito del documento unico di programmazione 2017–2020 e della prospettiva di medio termine 2014–2017.

### a) Principali risultati ottenuti e progressi compiuti nel raggiungimento degli obiettivi generali e specifici

L'ETF ha attuato con successo il programma di lavoro 2017 con un tasso di completamento delle attività del 93 % rispetto a un tasso del 94 % conseguito nel 2016. Delle attività completate, l'88 % è stato realizzato secondo quanto programmato, mostrando un elevato livello di disciplina sia nella pianificazione sia nell'attuazione, ma anche la capacità dell'Agenzia di rispondere alle mutevoli esigenze dei paesi partner e alle richieste della CE e del SEAE.

I principali risultati delle attività attuate nel corso dell'anno sono evidenziati di seguito. Maggiori dettagli sui risultati operativi dell'ETF sono riportati nella sezione 1.

#### **Sostegno all'assistenza dell'UE nel contesto delle sue politiche esterne**

Nel 2017, l'ETF ha partecipato all'individuazione, alla formulazione, all'attuazione, al monitoraggio e alla valutazione di programmi di aiuti esterni dell'UE nell'ambito dello sviluppo delle competenze e dell'occupazione per un importo pari a quasi 250 milioni di EUR. La Commissione europea e le delegazioni UE nei paesi partner hanno formulato un totale di 105 richieste di assistenza all'ETF. Sebbene il numero di richieste sia lo stesso del 2016, vi è stato uno spostamento verso interventi più sostanziali e a lungo termine, a dimostrazione della fiducia delle delegazioni nella competenza dell'ETF; all'Agenzia sono inoltre stati dati i mezzi per fornire sostegno alle riforme nei suoi paesi partner attraverso interventi UE di larga scala. La maggior parte delle richieste riguardava l'Europa sudorientale e la Turchia, seguite dai paesi del partenariato orientale e della regione del Mediterraneo meridionale e orientale.

La natura aggiornata e completa della competenza settoriale da parte dell'ETF è richiesta in particolare dalla DG NEAR e dalle delegazioni dell'UE nelle regioni del vicinato e dell'allargamento. L'ETF ha contribuito a migliorare la pertinenza, l'efficienza e l'efficacia degli interventi dell'UE, in particolare attraverso la progettazione di un nuovo programma di sostegno al bilancio per lo sviluppo delle competenze (SRPC) in Georgia, il sostegno al dialogo politico settoriale in Albania e Giordania, il monitoraggio dei contenuti e la consulenza metodologica alle delegazioni dell'UE per i programmi dell'Unione in Egitto (TVET II), Azerbaigian (Programma di sostegno all'istruzione dell'UE) e Bielorussia (primo progetto UE per l'IFP e l'occupazione). L'ETF ha inoltre sostenuto uno studio di fattibilità per il primo programma di sostegno UE su larga scala all'istruzione e la formazione professionale in Ucraina e ha realizzato una valutazione intermedia del programma dell'UE sull'occupazione giovanile in Algeria.

Come negli anni precedenti, l'ETF ha affiancato la Commissione nel monitoraggio dello stato di avanzamento delle riforme nella regione dell'allargamento attraverso il proprio contributo alle conclusioni di Riga (in stretta collaborazione con il Cedefop), il contributo alla valutazione della Commissione dei programmi nazionali di riforma economica (l'approccio del cosiddetto semestre «light») e i contributi alle relative sottocommissioni bilaterali (capitoli dell'acquis 26 e 19) sotto il

coordinamento della DG NEAR e EMPL. L'ETF ha inoltre fornito sostegno alla DG DEVCO contribuendo con la propria competenza in materia di garanzia della qualità e finanziando i seminari di formazione DEVCO annuali per le delegazioni.

Inoltre, l'ETF e la Commissione (EMPL, NEAR) hanno organizzato congiuntamente un seminario per le delegazioni UE della regione Balcani occidentali e Turchia. Il seminario ha rivisto le priorità per le politiche di sviluppo del capitale umano nella regione e ha definito il ruolo e il sostegno dell'ETF. A seguito del seminario, sono state confermate le richieste di contributi da parte dell'ETF al dialogo politico all'interno del Sector Reform Contract (contratto di riforme del settore) in Serbia e alla progettazione dello strumento di intervento preadesione in Kosovo del 2018<sup>1</sup>.

### **Analisi delle politiche e monitoraggio dei progressi a livello di sistema**

Nel 2017, l'ETF ha completato il quarto ciclo del processo di Torino, una valutazione partecipativa periodica dello status dell'istruzione e formazione professionale nei paesi partner. Partendo dalle relazioni nazionali compilate nel 2016, l'ETF ha pubblicato 25 relazioni per paese e ha prodotto e pubblicato quattro relazioni regionali. Il processo di Torino è stato utilizzato da diversi paesi partner (Kazakhstan, Russia, Tunisia e Ucraina) come metodologia per rafforzare il coinvolgimento dei soggetti a livello subnazionale nel dialogo politico sulle competenze e ha visto la partecipazione di più di 40 regioni e città nel 2017. La Commissione ha utilizzato il processo di Torino come contributo alla programmazione e all'attuazione (Bielorussia, Georgia, Israele, Marocco, Tunisia e Ucraina) e i donatori lo hanno sfruttato come strumento per il dialogo politico (Libano, Tagikistan e Palestina<sup>2</sup>).

Per divulgare i particolari del processo è stata utilizzata una piattaforma blog dedicata che ha ricevuto più di 10 000 visite in sei mesi, conseguendo 14 500 follower (<https://blog.torinoprocess.eu/>). Inoltre, un nuovo strumento di estrazione di relazioni disponibile alla pagina [www.torinoprocess.eu](http://www.torinoprocess.eu) ha generato più di 3 000 download di relazioni nei primi quattro mesi dal suo avvio. La conferenza sul processo di Torino, quivi ospitata nel giugno 2017, ha riunito più di 300 partecipanti provenienti dai paesi partner, dall'UE e dalla comunità di donatori. Le sue sessioni online sono state seguite da quasi 10 000 persone attraverso il sito web e il live di Facebook. Una comunità online dedicata alla realizzazione del progetto è stata resa pubblica alla fine del processo, offrendo accesso a tutti i documenti preparatori<sup>3</sup>. La quinta fase del processo di Torino sarà avviata nel 2019 e completata nel 2020.

Sempre nel 2017, nell'ambito delle sue attività di analisi politica e monitoraggio dei progressi, l'ETF è stata coinvolta nel monitoraggio dei risultati a medio termine di Riga nei paesi candidati, in collaborazione con il Cedefop; ha anche contribuito alla relazione intermedia comune e ha svolto un ruolo attivo alle riunioni del comitato consultivo e dei direttori generali della formazione professionale.

### **Governance dell'istruzione e formazione professionale**

Nel campo della governance, nel 2017 l'ETF ha contribuito al progresso delle riforme e al miglioramento dei dispositivi di governance a livello orizzontale (partenariato sociale), verticale (soggetti a livello subnazionale) nonché a livello legislativo e finanziario.

---

<sup>1</sup> Tale denominazione è ripresa fatte salve le posizioni riguardo allo status ed è in linea con la risoluzione 1244 del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite e con il parere della CIG sulla dichiarazione di indipendenza del Kosovo.

<sup>2</sup> Tale designazione non dev'essere interpretata come un riconoscimento dello Stato di Palestina ed è ripresa fatte salve le singole posizioni degli Stati membri dell'UE sulla questione.

<sup>3</sup> <https://connections.etf.europa.eu/communities/service/html/communitystart?communityUuid=79f686f5-87e0-4f04-90e1-a1fa53900ca2>.

## Uno sguardo d'insieme sull'Ucraina

L'ETF ha sostenuto il ministero ucraino dell'Istruzione e della scienza nell'individuazione di misure pratiche necessarie per garantire la riuscita del decentramento della formazione professionale a livello regionale. Il progetto congiunto ha portato alla stesura di un libro verde – il progetto di riforma – che è stato presentato nel corso di una riunione tenutasi a Kiev in aprile e alla quale hanno partecipato il primo ministro ucraino Volodymyr Groysman, il ministro dell'Istruzione Liliya Hrynevych e l'ambasciatore dell'UE Hugues Mingarelli.

Dopo la presentazione del libro verde, l'ETF ha sostenuto la delegazione dell'UE nella realizzazione di uno studio di fattibilità per un importante intervento dell'UE nel settore della formazione professionale. Nel 2018, l'ETF fornirà consulenze sulla progettazione dell'intervento stesso. L'obiettivo principale dell'UE in Ucraina è lo sviluppo economico onde creare prosperità e sostenere la stabilità e la coesione sociale. Le risorse umane costituiscono una priorità fondamentale nell'ambito dell'accordo di associazione UE-Ucraina e dell'accordo globale e approfondito siglato nel gennaio 2016.

In Tunisia, il governo sta applicando attivamente le metodologie dell'ETF sulla regionalizzazione dell'IFP sperimentata a Medenina, Gabès e in altre regioni, in sinergia con il progetto UE Irada.

In Moldova, l'ETF ha fornito consulenza sul ruolo dei comitati di settore, che è stata utilizzata per predisporre il nuovo diritto del lavoro.

In Serbia, la proposta dell'ETF di istituire un centro di conoscenza sulle necessità di competenze nel settore delle TIC è stata accolta dal governo.

Oltre alle richieste esistenti (Egitto, Marocco, Ucraina), l'ETF ha ricevuto altre richieste di sostegno nel settore della governance del sistema di IFP, in particolare: una nuova metodologia per valutare strategie di IFP nazionali, l'ideazione di nuovi progetti in Bielorussia e Tagikistan, l'attuazione di nuovi progetti in Giordania, la formazione per i membri del personale delle delegazioni UE nel finanziamento dell'istruzione e formazione professionale, i nuovi inviti da parte della Commissione a divulgare le competenze in materia di governance dei sistemi di IFP in iniziative regionali (Unione per il Mediterraneo, Piattaforma per l'occupazione e gli affari sociali nei Balcani occidentali, riunione delle delegazioni UE dei Balcani occidentali).

## Offerta e qualità dell'IFP

Nel novembre 2017, la Fondazione europea per la formazione (ETF) ha dato il via al Forum per la garanzia della qualità nell'istruzione e formazione professionale (IFP). Il Forum è un'iniziativa di collaborazione transnazionale tra ministeri o istituzioni a livello nazionale con mandati in materia di IFP e/o garanzia di qualità dell'IFP nei paesi partner dell'ETF. Quindici paesi partner hanno partecipato al Forum dall'Europa sudorientale e Turchia<sup>4</sup> e dal Mediterraneo meridionale e orientale<sup>5</sup>. Il Forum opererà sotto forma di sperimentazione dal 2017 al 2020.

Lo scopo del Forum è quello di sostenere i suoi paesi membri nel modernizzare e migliorare la garanzia della qualità nell'IFP conformemente allo sviluppo dei rispettivi sistemi di IFP e sulla base delle rispettive politiche e pratiche esistenti, fornendo il contesto e i mezzi per l'apprendimento tra pari attraverso la cooperazione transnazionale. Il piano di lavoro del Forum s'ispira alla politica UE per la garanzia della qualità nell'IFP e alla rete UE EQAVET.

---

<sup>4</sup> Albania, Bosnia-Erzegovina, Montenegro, Kosovo, ex Repubblica jugoslava di Macedonia, Serbia e Turchia.

<sup>5</sup> Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Libia, Marocco, Palestina, Tunisia.

## Uno sguardo d'insieme sull'apprendimento basato sul lavoro

L'ETF ha sostenuto i paesi del partenariato orientale, il Kazakhstan e i paesi della regione Balcani occidentali e Turchia nell'integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro nei loro sistemi di istruzione e formazione professionale.

Nei paesi del partenariato orientale e in Kazakhstan l'ETF ha sostenuto le parti interessate del governo e delle imprese attraverso lo sviluppo di capacità, l'apprendimento tra pari e attività specifiche per paese, compreso lo sviluppo di strumenti pratici per sostenere la diffusione dell'apprendimento basato sul lavoro. Tutti i paesi stanno ora sperimentando approcci di apprendimento basati sul lavoro e la maggior parte di questi già dispone o sta sviluppando strumenti legislativi ad hoc.

Nella regione Balcani occidentali e Turchia l'ETF sostiene l'attuazione dei risultati a medio termine di Riga, nel cui ambito tutti i paesi hanno individuato nell'apprendimento basato sul lavoro una priorità. L'ETF ha fornito sostegno nello svolgimento delle valutazioni ex ante intese a individuare le opzioni strategiche e a portare avanti attività specifiche per paese e attività regionali. Un'azione chiave è stata quella di favorire la partecipazione dei paesi all'alleanza europea per l'apprendistato. Due seminari regionali organizzati in cooperazione con la Commissione europea hanno offerto opportunità di apprendimento tra pari e di scambio di buone pratiche fra i paesi partner e con gli Stati membri dell'UE. Il Montenegro ha aperto la strada all'introduzione di un sistema nazionale di istruzione duale. La Turchia, che disponeva già di un sistema di apprendistato, ha compiuto notevoli progressi nella relativa formalizzazione e ampliamento. Gli altri paesi si trovano in varie fasi di sviluppo e la Serbia prevede di introdurre un sistema duale nel 2019.

## Qualifiche e sistemi delle qualifiche

L'ETF ha sostenuto 14 paesi nei progressi compiuti verso lo sviluppo o l'attuazione dei rispettivi quadri nazionali delle qualifiche nel 2017 attraverso la consulenza a progetti dell'UE e lo sviluppo e l'adozione di metodologie e strumenti, lavorando a stretto contatto con soggetti nazionali. Notevoli progressi sono stati osservati in Ucraina, dove l'ETF ha fornito consulenza sul contenuto della nuova legge adottata con successo sull'istruzione e la formazione professionale e ha assicurato un accordo su una nuova agenzia delle qualifiche; in Turchia, dove è stata adottata la metodologia ETF e uno strumento per la convalida e il riconoscimento delle competenze e delle qualifiche dei rifugiati; nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia e in Kosovo l'ETF ha facilitato l'attuazione di strumenti e sistemi di convalida dell'apprendimento non formale e informale (VNFIL) quali procedure, guide e manuali di formazione; e in Israele, dove è stata adottata una legislazione per il quadro nazionale delle qualifiche (NQF) per la prima volta e dove è stato assicurato il gemellaggio con l'UE. Inoltre, un webinar ha offerto l'opportunità di realizzare sessioni di domande e risposte con quattro paesi dell'Asia centrale e in Georgia e Tunisia è stato fornito sostegno per rilanciare lo sviluppo del quadro nazionale delle qualifiche (NQF).

Il pacchetto di strumenti «Organizzarsi per ottenere qualifiche migliori» e i suoi strumenti di sostegno interattivi sono stati lanciati in tutte le regioni dell'ETF e diversi paesi partner hanno lavorato con l'Agenzia per tradurre, consultarsi e diffondere le raccomandazioni sul pacchetto di strumenti. Questa iniziativa dell'ETF e le relative attività di comunicazione hanno ricevuto due premi internazionali separati per la comunicazione d'impresa nel 2017 dall'Associazione internazionale dei comunicatori d'impresa (IABC): <http://gq.iabc.com/wp-content/uploads/2014/08/2017-GQ-award-Winners-7.pdf>.

L'ETF ha fornito consulenza alla Turchia per la riuscita del suo processo di referenziazione all'EQF e ha inoltre contribuito alla stesura della nuova raccomandazione sull'EQF, in particolare della disposizione che consente ai paesi terzi – fra cui i paesi partner dell'ETF – di collegare i rispettivi quadri all'EQF.

## Uno sguardo d'insieme sul riconoscimento e sulla convalida delle competenze dei migranti

L'operato dell'ETF nei paesi del Partenariato orientale sul riconoscimento delle qualifiche e sulla convalida delle competenze contribuisce a valorizzare al massimo le competenze dei migranti e favorisce una migrazione legale. L'attività di incoraggiamento dei paesi partner a includere tali meccanismi nelle riforme dei loro sistemi delle qualifiche è stata al centro di una conferenza organizzata dall'ETF a Tbilisi nell'ottobre 2017, nell'ambito della piattaforma 2 del partenariato orientale.

### Occupazione, competenze e occupabilità (comprese le competenze e la migrazione)

Nel 2017 l'ETF ha lavorato con 16 paesi per sostenere lo sviluppo e l'utilizzo di informazioni sul mercato del lavoro come contributo per le rispettive politiche per l'occupazione e l'IFP. Tali attività hanno contribuito ad accrescere la conoscenza delle parti interessate sugli strumenti e sulle misure di sviluppo delle competenze. I principali risultati ottenuti sono elencati qui di seguito.

Nella regione del Partenariato orientale, nell'ambito della piattaforma 2, l'ETF ha facilitato lo scambio di conoscenze e l'apprendimento tra pari per sei paesi attraverso un progetto regionale intitolato «Make it Match» (2014-17), che comprendeva un seminario regionale a Riga. Inoltre, a livello nazionale:

- in Ucraina è stato sviluppato il modello di previsione delle competenze, che sarà istituzionalizzato nel sistema di analisi del mercato del lavoro;
- in Moldova, è stato fornito sostegno all'attuazione dello studio pilota di tracciabilità e, nel 2018, lo studio di tracciabilità sarà condotto a livello nazionale;
- in Azerbaigian, l'Agenzia ha sostenuto l'istituzione di un osservatorio del mercato del lavoro;
- in Georgia, ha fornito sostegno di follow-up per analizzare i risultati delle indagini fra i datori di lavoro in due settori.

L'ETF ha anche effettuato una mappatura delle politiche a sostegno della transizione dei giovani verso il lavoro in Azerbaigian, Armenia, Bielorussia, Georgia, Moldova e Ucraina. Le relazioni nazionali e una sintesi regionale saranno pubblicate nel 2018.

Nella regione dei Balcani occidentali e Turchia l'ETF ha prestato il proprio sostegno in Bosnia-Erzegovina e in Kosovo per lo sviluppo di meccanismi per facilitare la transizione dei giovani al lavoro, e in Montenegro e Serbia per lo sviluppo di meccanismi e modalità per l'anticipazione delle competenze.

Nella regione del Mediterraneo meridionale e orientale il Libano ha ricevuto sostegno per l'elaborazione di un'indagine fra i datori di lavoro e in Algeria per la creazione del sistema di informazione sul mercato del lavoro. Sono state pubblicate relazioni MISMES (inventario delle misure a sostegno dei migranti dal punto di vista delle competenze e dell'occupazione) e i risultati delle analisi sono stati diffusi in Giordania e Libano.

## Uno sguardo d'insieme sulle competenze dei migranti

Alcuni paesi del Mediterraneo meridionale e orientale sono particolarmente colpiti dal fenomeno della migrazione. La crisi dei rifugiati causata dalle guerre in Iraq e in Siria ha sottoposto a enorme pressione la Giordania e il Libano. Per comprendere meglio le sfide e individuare le aree d'intervento, l'ETF ha tracciato una mappa delle misure di sostegno alle competenze destinate ai rifugiati, ai migranti e ai lavoratori stranieri. La ricerca invita a investire maggiormente nello sviluppo delle competenze e nel dialogo politico sulla migrazione ed è stata presentata alle principali parti interessate a livello nazionale, che hanno proposto azioni concrete per migliorare le competenze e l'occupabilità, fra cui la determinazione precoce delle competenze dei migranti, in relazione allo strumento di determinazione delle competenze per i cittadini di paesi terzi, un'analisi qualitativa del mercato del lavoro e il coinvolgimento dei migranti che vivono all'estero mediante opportunità di formazione e di scambio.

L'ETF ha collaborato da vicino con la Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo per rispondere alla necessità di integrare i rifugiati nel mercato del lavoro mediante modelli e meccanismi di inclusione specifici per il riconoscimento e la convalida delle competenze e delle qualifiche dei migranti. L'obiettivo è promuovere partenariati tra imprese, istituti d'istruzione e formazione nonché servizi sociali e per l'impiego al fine di facilitare il passaggio dalla formazione all'occupazione per i giovani in cerca di lavoro. Ciò comprende l'estensione della rete nazionale dei centri di esame delle competenze professionali, l'ampliamento delle opportunità di apprendimento di alta qualità basate sul lavoro (compresi gli apprendistati e i sistemi di garanzia per i giovani) nonché il miglioramento dell'orientamento professionale in collaborazione con il settore privato.

## Apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali

Nel 2017, fra i principali sviluppi del lavoro sull'imprenditorialità dell'ETF vi è stata l'elaborazione di uno strumento di valutazione riveduto per lo Small Business Act (legge in materia di piccole imprese) (SBA), in particolare per la regione di preadesione, compresa una sperimentazione sul campo in due paesi (Bosnia-Erzegovina e Serbia). Nel frattempo, le valutazioni sullo SBA sono state intraprese nella maggior parte dei paesi del Mediterraneo meridionale e orientale (tranne che in Libia, Siria ed Egitto, dove sono state rimandate al 2018 a causa di vincoli politici nel 2017). I risultati e le raccomandazioni emersi da tali valutazioni figureranno in una pubblicazione che sarà condivisa in occasione di una riunione ministeriale regionale nel 2018. In termini di sostegno diretto ai paesi partner, gli sforzi specifici per promuovere il quadro europeo delle competenze imprenditoriali in Ucraina hanno fatto sì che la competenza fosse integrata nella nuova legislazione sull'istruzione e hanno propiziato l'introduzione della sperimentazione di programmi di studio strategici e della formazione degli insegnanti. In Tunisia, la competenza chiave dell'imprenditorialità è stata introdotta nei piani di studio delle scuole professionali con un gruppo ristretto di insegnanti formati. L'idea è di estendere la sperimentazione a tutte le scuole professionali entro il 2020.

## Uno sguardo d'insieme sulla settimana delle competenze professionali

Nell'ambito della Settimana europea delle competenze professionali, il 14 novembre 2017 studenti, insegnanti e imprenditori tunisini nell'ambito della formazione professionale, nonché rappresentanti del governo e dell'UE, si sono riuniti a Tunisi per un dibattito sullo sviluppo dello spirito imprenditoriale organizzato dal ministero tunisino per la Formazione professionale e l'occupazione in collaborazione con l'ETF. Nell'ambito dell'evento, Saida Ounissi, segretario di Stato della Tunisia per la Formazione e l'imprenditorialità, ha firmato una Carta per lo sviluppo dello spirito imprenditoriale e gli studenti hanno presentato i loro progetti imprenditoriali in un'apposita sessione di pitching. L'evento è stato trasmesso in streaming in diretta sulla pagina Facebook e sul canale YouTube dell'ETF. Dare ai giovani la fiducia e le competenze necessarie per avviare una propria impresa è fondamentale per rafforzare l'economia del paese. Una generazione di giovani con una mentalità imprenditoriale va anche a vantaggio dei datori di lavoro. L'ETF sostiene attivamente i progetti in Tunisia dal 2012, nell'ambito del suo sostegno a medio e lungo termine al paese. La strategia d'intervento della Fondazione per il periodo 2017-2020 si concentra sul miglioramento dell'occupabilità dei giovani e sul loro accesso al mercato del lavoro.

## b) Indicatori chiave di prestazione (ICP)

L'ETF, in quanto agenzia «impegnata sul campo» dell'Unione europea, ha raggiunto un livello molto elevato di prestazioni in tutte le sue aree organizzative nel 2017. Ne è la dimostrazione il fatto che in 13 indicatori chiave di rendimento (ICP) su 14 l'Agenzia è al di sopra o molto al di sopra dell'obiettivo. Inoltre, gli indicatori di produttività e qualità forniscono la prova di un solido rendimento sia quantitativo sia qualitativo in tutte le aree di processo. Anche le conclusioni tracciate dalle relazioni dei controlli esterni e delle valutazioni e dal monitoraggio interno confermano la valutazione della maturità e stabilità dell'Agenzia.

La tabella comparativa dei 14 ICP presentata nella pagina successiva fornisce una panoramica dei risultati ottenuti per il periodo 2014–17. Nel complesso, emerge una tendenza positiva verso il pieno raggiungimento degli obiettivi fissati nella prospettiva a medio termine (MTP) 2014–2017. In particolare:

- Il tasso di completamento delle attività è del 93 %, così come il tasso di completamento puntuale è all'88 %, sebbene il contesto situazionale in cui opera l'ETF sia dinamico e possa talvolta essere volatile in termini di sviluppi sociali e politici nei paesi. Le reti e la fiducia che l'ETF ha instaurato nei paesi partner consentono all'Agenzia di pianificare, adattarsi e reagire in modo appropriato senza compromettere gli obiettivi amministrativi.
- In termini di risorse finanziarie, l'ETF ha mantenuto il suo alto livello di disciplina di bilancio e di gestione, ottenendo così elevati livelli nei risultati di tutti gli indicatori finanziari. Altri fattori che hanno contribuito a tale successo sono stati un maggiore sforzo nell'accurata gestione dei contratti e il monitoraggio delle attività. Gli indicatori finanziari per quanto riguarda il tasso di annullamento di stanziamenti di pagamento (0,29 %) e la puntualità dei pagamenti (94 %) sono i migliori degli ultimi sei anni. Anche il tasso d'impegno del 99,93 % e il tasso di esecuzione del 99,93 % indicano un elevato livello di rendimento della gestione finanziaria.
- Il tasso di attuazione delle raccomandazioni degli audit è del 100 % per il secondo anno di fila, a dimostrazione dell'impegno da parte della direzione di darvi seguito.
- Il livello di soddisfazione dei servizi della Commissione europea per il sostegno ricevuto dall'ETF nell'affrontare specifiche richieste delle delegazioni dell'UE e dei servizi è del 100 % – la qualità del sostegno è stata giudicata molto buona o buona, il supporto è stato valutato o molto utile o utile e la puntualità molto buona o buona.
- Per quanto riguarda i progressi dell'avanzamento dei paesi partner all'interno di una fase politica o verso la fase successiva, l'80 % dei paesi (obiettivo 70 %) ha compiuto progressi quanto meno in un settore politico.
- L'ETF ha individuato 936 principali parti interessate dei paesi partner in 27 paesi, con le quali impegnarsi in attività di sviluppo del capitale umano. Attraverso le varie azioni di diffusione, la portata della diffusione dell'ETF è del 99,5 % (somma ponderata del pubblico raggiunto attraverso media digitali, eventi, download e pubblicazioni).
- Il tasso di occupazione medio del personale dell'ETF in posti autorizzati è del 97 %, un livello che si è mantenuto relativamente costante nel medio periodo. L'indicatore dell'impegno del personale derivante da un'indagine condotta fra il personale non è stato misurato nel 2017 a causa delle misure messe in atto dopo l'indagine condotta nel 2015 per affrontare i problemi rilevati. La prossima indagine si svolgerà nel 2018.

## ICP per il rendimento globale

ICP		Descrizione e obiettivo	2017	2016	2015	2014
1. Tasso di completamento delle attività <sup>6*</sup>	😊	Tasso (%) di completamento delle attività del programma di lavoro dell'ETF - Obiettivo > 90 %	93%	94,07 %	96%	97%
2. Realizzazione puntuale delle attività del WP*	😊	Tasso (%) di realizzazione puntuale delle attività del programma di lavoro dell'ETF per l'anno: Obiettivo 80 %	88%	90,7 %	83%\$	83%
3. Presentazione tempestiva del Programma di lavoro (WP)/Documento unico di programmazione (SPD) alla Commissione europea (CE)*	😊	WP/SPD annuale presentato puntualmente alla CE. Obiettivo 100 %	100%	100%	100%	100%
4. Rapporto sostegno amministrativo / personale operativo*	😊	(Sostegno amministrativo e categoria di lavoro di coordinamento) / (Categoria di lavoro operativo / Categoria di lavoro neutro) Obiettivo < 30 %	18,08 %	18,6 %	23,5 %	22%
5. Livelli di soddisfazione delle richieste dell'UE	😊	Tasso (%) di feedback positivo dalla CE per le richieste di progetti realizzate durante l'anno Obiettivo 80 %	100%	100%	100%	100%
6. Progressi compiuti nello sviluppo di politiche dei paesi	😊	Tasso (%) di paesi che hanno compiuto progressi all'interno della fase di sviluppo delle politiche o verso la fase successiva. Obiettivo 70 %	80%	N/D	N/D	N/D
7. Portata della diffusione	😊	Somma ponderata di: numero di persone raggiunte attraverso mezzi digitali, download ed eventi nel 2017	99,5 %	N/D	N/D	N/D
8. Percentuale media di posti vacanti*	😊	% di posti autorizzati della tabella dell'organico annuale, occupati alla fine dell'anno, comprese le offerte di lavoro inviate entro il 31 dicembre. Obiettivo >95 %	97%	99%	98%	98%
9. Impegno del personale*	😊	Tasso (%) di coinvolgimento del personale da un'indagine sulla soddisfazione condotta all'interno dell'Agenzia. (ogni due anni) Obiettivo > aumento del 2 %	prossima indagine nel 2018	56 % nel 2015	56%	ND
10. Attuazione degli stanziamenti di impegno*	😊	Tasso (%) di attuazione degli stanziamenti di impegno. Obiettivo >98 %	99,93 %	99,99 %	99,89 %	99,99 %
11. Tasso di annullamento di stanziamenti di pagamento*	😊	Tasso (%) di annullamento di stanziamenti di pagamento Obiettivo <2 %	0,29 %	0,44 %	1,85 %	0,93 %
12. Puntualità dei pagamenti*	😊	Tasso (%) dei pagamenti eseguiti nei termini di legge /contrattuali. Obiettivo >80 %	94 %	91,3 %	85%	79%
13. Tasso di	😊	Pagamenti totali nell'anno N e riporti all'anno	99,93 %	99,99 %	98,51 %	99,47

\* ICP per direttori & benchmarking

ICP		Descrizione e obiettivo	2017	2016	2015	2014
esecuzione*		N+1 in % del finanziamento totale dell'UE ricevuto nell'anno Obiettivo > 96 %				%
14. Attuazione delle raccomandazioni risultanti dagli audit*	😊	Tasso (%) di raccomandazioni degli audit esterni e interni accettate, attuate nei termini concordati. Obiettivo >90 %	100%	100%	95%	92%

## c) Prestazioni dell'ETF nella gestione finanziaria e nel controllo interno

Conformemente alle disposizioni in materia di governance della Commissione europea, l'ETF svolge la propria attività nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti, lavorando in modo aperto e trasparente e raggiungendo elevati standard professionali ed etici.

L'ETF ha adottato una serie di norme di controllo interno e ICP di prestazioni istituzionali sulla base delle buone pratiche internazionali, al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi operativi. Il regolamento finanziario impone che la struttura organizzativa e i sistemi di controllo interno utilizzati per l'esecuzione del bilancio siano predisposti conformemente a tali norme. L'ETF ha valutato i sistemi di controllo interno durante l'anno di riferimento e ha concluso che le norme di controllo interno vengono attuate e funzionano come previsto (per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione 2.1.3).

L'ETF ha condotto una valutazione annua dei propri controlli interni dal 2004, in linea con le prescrizioni della norma di controllo interno 15<sup>7</sup>. La valutazione assicura che l'ETF è in grado di garantire conformità, riferire sull'efficacia e ottenere ragionevoli garanzie che i sistemi di controllo funzionano correttamente e che qualsiasi potenziale punto debole viene affrontato mediante l'adozione di azioni correttive. Il 2017 è un anno di transizione per i controlli interni dell'ETF: l'Agenzia ha infatti rivisto il proprio quadro di controlli interni e il consiglio di amministrazione ha adottato i principi di controllo interno dell'ETF nel 2017<sup>8</sup>, da attuare a partire dal 2018. La valutazione del 2017 si basa quindi sulle 16 norme di controllo interno in atto nel 2017.

La revisione annuale 2017 del sistema di controllo interno e delle prestazioni organizzative fornisce una ragionevole garanzia alla dirigenza dell'ETF in merito al livello di conformità con tutti i controlli interni, al funzionamento corretto dei sistemi in atto e alle prestazioni organizzative. Nel complesso i risultati sono positivi: 10 norme di controllo interno su 16 sono state valutate come «adeguate». Per sei norme di controllo interno sono stati ritenuti necessari «leggeri miglioramenti». Su nessuna norma di controllo interno è stata rilevata la necessità di «miglioramenti sostanziali» e per nessuna è stato osservato che «non vi è alcun sistema in atto».

Inoltre, dal 2015 l'ETF utilizza una serie di ICP di prestazioni istituzionali allo scopo di tracciare e monitorare le prestazioni organizzative. Tra di essi figurano gli indicatori concernenti i direttori delle agenzie decentrate dell'UE e altri indicatori già esistenti di prestazioni istituzionali. Gli indicatori mostrano che nel 2017 l'ETF ha utilizzato le risorse fornite dall'UE per svolgere le proprie attività nei tempi previsti, rispettando un livello quantitativo e qualitativo adeguato rispetto ai parametri di riferimento e agli obiettivi concordati.

Oltre a ciò, l'ETF ha esaminato sistematicamente i risultati e gli indicatori di controllo disponibili, nonché le osservazioni e le raccomandazioni formulate dal servizio di audit interno e dalla Corte dei conti europea. Questi elementi sono stati valutati per stabilire il loro impatto sull'affidabilità della gestione per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi di controllo (cfr. la sezione 2.1 per ulteriori dettagli).

In conclusione, la dirigenza dell'ETF ha la ragionevole garanzia che, nel complesso, sono in atto controlli adeguati che funzionano come previsto; i rischi sono adeguatamente monitorati e attenuati e si stanno apportando i necessari miglioramenti e rafforzamenti. Il direttore, nella sua veste di ordinatore ha firmato la dichiarazione di affidabilità per il 2017.

---

7 16 norme di controllo interno adottate dal consiglio di amministrazione dell'ETF il 3 marzo 2009 GB/09/DEC/004. L'ICS 15 specifica che «i sistemi di controllo interno sono valutati dalla dirigenza almeno una volta l'anno».

8 17 Principi di controllo interno adottati dal consiglio di amministrazione dell'ETF il 17 novembre GB/17/DEC/014.

**Website:** [www.etf.europa.eu](http://www.etf.europa.eu)

**Twitter:** [www.twitter.com/etfeuropa](https://www.twitter.com/etfeuropa)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/etfeuropa](https://www.youtube.com/user/etfeuropa)

**Facebook:** [www.facebook.com/etfeuropa](https://www.facebook.com/etfeuropa)

