



## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELL'ETF 29 GIUGNO 2004

PRESIDENTE: NIKOLAUS G. VAN DER PAS, COMMISSIONE EUROPEA, DIRETTORE GENERALE ISTRUZIONE E CULTURA

### Verbale

#### Introduzione

Il presidente apre la riunione e porge il benvenuto a tutti i partecipanti, in particolare ai rappresentanti dei nuovi Stati membri, che partecipano per la prima volta a pieno titolo. Prosegue delineando i contenuti della riunione, che affronterà questioni tecniche relative alla riforma istituzionale, la celebrazione del X anniversario dell'ETF, gli sviluppi delle politiche comunitarie suscettibili di incidere sul futuro dell'ETF, la partenza del sig. de Rooij dopo dieci anni trascorsi come direttore dell'organizzazione ed il passaggio delle consegne al nuovo direttore, la sig.ra Dunbar.

Il presidente porge poi il benvenuto ad alcuni nuovi membri del consiglio di amministrazione: il sig. Srámek (Repubblica ceca), il sig. Vertmann (Estonia), il sig. Jakab (Ungheria) e il sig. Wisniewski (Polonia). Porge inoltre il benvenuto agli osservatori che sono in attesa della nomina formale al consiglio di amministrazione: il sig. Bandelj (Slovenia), il sig. Puvaskis (Lituania) ed il sig. Constantinou (Cipro).

In ultimo, porge un caldo benvenuto al nuovo rappresentante italiano, il sig. Perugini, ringraziando per il loro contributo i precedenti rappresentanti del paese che ospita l'ETF.

#### 1. Adozione dell'ordine del giorno

Il consiglio di amministrazione adotta il progetto di ordine del giorno, aggiungendo un punto tra le varie ed eventuali: dibattito sul ruolo del consiglio di amministrazione nella nomina del vicedirettore.

#### 2. Verbali delle riunioni del 3 novembre 2003 e del 16 marzo 2004

Il consiglio di amministrazione adotta i verbali delle precedenti riunioni, tenutesi il 3 novembre 2003 ed il 16 marzo 2004. La **sig.ra O'Higgins** chiede una breve comunicazione sulle azioni intraprese in risposta ai punti d'azione individuati nella riunione del 3 novembre 2003, che viene aggiunta tra le varie ed eventuali.

### 3. Relazione orale del direttore dell'ETF sui risultati operativi conseguiti nel corso del primo semestre 2004

**Peter de Rooij** dà innanzitutto il benvenuto al sig. Johan van Rens, direttore del CEDEFOP, aggiungendo che la sua presenza dimostra i forti rapporti esistenti tra le due agenzie. Egli rileva, purtroppo, l'assenza di Ulrich Hillenkamp per grave malattia; gli augura di riprendersi rapidamente e di ritornare all'ETF dopo l'estate. Segnala inoltre la nomina di Olivier Ramsayer come responsabile di Amministrazione e servizi centrali ed Eva Jimeno Sicilia come capo del dipartimento Regione mediterranea nonché la ricostituzione del comitato del personale dell'ETF.

Facendo riferimento alla relazione semestrale 2004 presentata al consiglio di amministrazione, egli evidenzia alcuni risultati di particolare importanza:

- quando gli ex paesi candidati sono entrati a far parte dell'Unione europea il 1° maggio 2004, i 10 osservatori originariamente istituiti dall'ETF sono stati positivamente integrati nella REFERNet del CEDEFOP come previsto dalla strategia concordata, capitalizzando così gli investimenti effettuati negli ultimi 10 anni. L'ETF continuerà a fornire il proprio supporto a Romania, Bulgaria, Turchia e adesso anche Croazia nel percorso verso la conferenza di Maastricht in programma per la fine del 2004.
- Sulla scia dell'agenda di Salonicco, utilizzando la lunga esperienza maturata nei nuovi Stati membri, l'ETF non manca di fornire la propria assistenza ai paesi dell'Europa sudorientale in vista della prossima ondata di adesioni, con particolare riferimento allo sviluppo delle PMI. L'ETF ha organizzato alcune manifestazioni nella regione, su argomenti quali la formazione degli adulti, gli inquadramenti nazionali delle qualifiche e la formazione dei formatori, allo scopo di promuovere la cooperazione regionale.
- Nella regione mediterranea, facendo seguito a colloqui con la Commissione europea e con la Banca europea per gli investimenti (BEI), l'ETF si è preparata ad assumere la responsabilità di attuazione del progetto regionale denominato "Istruzione e formazione per l'occupazione" ed ha iniziato anche a prestare assistenza ai progetti della BEI nella regione. Con riferimento alle tematiche occupazionali, l'ETF è inoltre sempre più attiva nelle reti tematiche della DG AIDCO. Inoltre, l'ETF ha condotto con la Banca mondiale studi sull'economia sociale in Egitto, Giordania, Libano e Tunisia, che saranno pubblicati in un prossimo futuro.
- Col procedere dei negoziati relativi alla politica europea di prossimità, l'ETF ha rilevato un marcato aumento delle domanda di servizi per l'Ucraina e la Moldavia. Nel contempo la Federazione russa continua ad essere un punto focale dell'assistenza dell'ETF, unitamente ad alcuni Stati membri; l'importanza strategica dell'Asia centrale ha portato invece a concentrarsi maggiormente sull'investimento nel capitale umano, in quanto mezzo per promuovere la stabilità in Tagikistan e Kazakistan. Inoltre, facendo leva sull'esperienza maturata nell'Asia centrale, l'ETF ha cominciato a lavorare su strategie di formazione per lo sviluppo locale in Georgia, dove le condizioni sono adesso più favorevoli alle riforme.
- Per potenziare la sua capacità di fornire servizi di competenza, l'ETF ha introdotto inoltre una serie di misure che comprendono:
  - un comitato di redazione, per fornire consigli sulla qualità delle pubblicazioni;
  - una serie di seminari interni, per promuovere la condivisione delle conoscenze all'interno dell'ETF;
  - una maggiore cooperazione con altre organizzazioni internazionali, fra cui la Commissione europea.
- Il dipartimento Tempus ha cominciato a valutare le candidature per i progetti europei comuni e le borse individuali di mobilità, che hanno avuto inizio nel 2004, oltre a continuare il monitoraggio dei progetti in corso. Per il 2004-2005 l'ETF ha concordato con la Commissione europea una convenzione quadro. Una recente verifica dell'assistenza tecnica fornita nel

2001 ha evidenziato inoltre che, nonostante il gran numero di operazioni, l'ETF non ha carenze significative da correggere.

- L'ETF ha promosso attivamente la cooperazione tra le agenzie nelle aree dell'amministrazione e dei sistemi di controllo interno; nel corso dell'anno sono stati fatti importanti passi avanti nel campo della gestione delle risorse umane, della gestione finanziaria nel quadro del nuovo regolamento finanziario, dello sviluppo di sistemi informatici e di software. In particolare, l'ETF ha fatto significativi progressi nello sviluppo del suo sito web; anzi, adesso desidera promuovere meglio l'operato del consiglio di amministrazione, inserendovi anche informazioni relative ai membri del consiglio di amministrazione.
- Nel dare scarico al direttore per l'esercizio finanziario 2002, il Parlamento europeo ha raccomandato che la missione dell'ETF sia ampliata, per un uso più efficace del denaro pubblico.

In conclusione, **Peter de Rooij** sottolinea i progressi compiuti dall'ETF per ricoprire il suo ruolo di centro di competenza, ruolo confermato dal numero crescente di richieste di servizi.

Egli esprime inoltre l'intenzione dell'ETF di aumentare la visibilità del consiglio di amministrazione e di agevolare il contatto tra i membri, inserendo sul sito web dell'ETF, con il concorso del consiglio di amministrazione, le fotografie dei suoi componenti e le coordinate per contattarli.

## 4. Questioni amministrative varie

### 4(i) Norme di controllo interno

Il **sig. Olivier Ramsayer** (ETF) sottolinea l'esigenza per l'ETF, come previsto dal regolamento finanziario, di adottare norme di controllo interno che pongano maggior attenzione alla gestione dei rischi. Queste 24 norme saranno introdotte con gradualità, con la consulenza e l'assistenza del servizio di audit interno della Commissione europea; esse daranno al consiglio di amministrazione ed alla direzione dell'ETF migliori informazioni sulle misure adottate per assicurare un'adeguata amministrazione. Il sig. Ramsayer menziona il progetto di decisione che il consiglio di amministrazione dovrà assumere, una valutazione interna del livello di conformità nonché un primo progetto del piano d'azione che dovrebbe garantire, entro la fine del 2004, la piena conformità alle norme fondamentali.

Egli assicura il consiglio di amministrazione che l'ETF riferirà regolarmente sui progressi compiuti sul piano della conformità nell'ambito della relazione annuale sull'attività e con relazioni apposite in occasione delle riunioni del consiglio di amministrazione.

Il **sig. Gordon Clark** (DG EAC) attira l'attenzione del consiglio di amministrazione sui progressi già compiuti dall'ETF per conformarsi alle norme suddette; chiede al consiglio di amministrazione di adottare formalmente le 24 norme di controllo interno, nel rispetto dell'articolo 38, paragrafo 4, del regolamento finanziario.

La **sig.ra Micheline Scheys** (Belgio) chiede chiarimenti in merito al ruolo del consiglio di amministrazione nell'applicazione delle norme, visto che questo è esplicitamente affermato soltanto dalla norma 7; chiede in particolare se il consiglio di amministrazione parteciperà alla definizione degli indicatori di rendimento.

Il **sig. Ramsayer** replica che le norme sono essenzialmente uno strumento di gestione interna; ciononostante, gli obiettivi ed i progressi compiuti in tale direzione saranno esplicitati nei programmi di lavoro dell'ETF e nelle relazioni annuali di attività, che richiedono la partecipazione diretta del consiglio di amministrazione.

Il **sig. Clark** conferma che l'articolo 40 del regolamento finanziario prevede che la relazione annuale sull'attività riferisca sull'attuazione delle norme.

Il **presidente** fa un parallelo con l'attuazione delle norme di controllo interno da parte della Commissione europea; accenna inoltre al fatto che la Commissione è rimasta pienamente responsabile nei confronti del Parlamento europeo per le sue azioni in questo campo. Per

analogia, conferma che l'ETF resterà pienamente responsabile per le sue azioni nei confronti del consiglio di amministrazione.

Il **sig. Andrea Perugini** (Italia) inizia il proprio intervento garantendo al consiglio di amministrazione la sua piena cooperazione in quanto nuovo membro italiano. Successivamente, attira l'attenzione del consiglio di amministrazione sulle norme 1 e 14 e chiede delucidazioni al riguardo:

- norma 1: come l'ETF assicurerà che tutto il personale sia al corrente dei propri obblighi ai sensi di questa norma;
- norma 14: come l'ETF garantirà che il personale sia protetto quando riferisce di irregolarità nella gestione dell'organizzazione.

Il **sig. Ramsayer** risponde nella maniera seguente:

- norma 1: l'ETF informa sistematicamente i neoassunti circa le norme e gli obblighi principali contenuti nello statuto; inoltre, tutto il personale ha ricevuto corsi di formazione sulle nuove norme. Quando il consiglio di amministrazione avrà adottato le 24 norme di controllo interno, l'ETF si troverà in una posizione migliore per sensibilizzare adeguatamente il personale, traendo ispirazione dalla buona prassi di altre organizzazioni;
- norma 14: il regolamento finanziario prevede disposizioni chiare sui passi da seguire in questo caso, ma è intenzione dell'ETF introdurre misure volte ad aiutare il personale a comprendere meglio i propri diritti.

La **sig.ra Maria José Muniozgueren Lazcano** (Spagna) chiede chiarimenti sui tipi di rischio coperti dalle norme; inoltre, con riferimento alle norme 14, 20 e 21, chiede quale sia il ruolo del consiglio di amministrazione nelle fasi di valutazione.

Il **sig. Ramsayer** fa riferimento alla risposta già data alla sig.ra Scheys e sottolinea il desiderio dell'ETF di essere del tutto trasparente quando sottopone al consiglio di amministrazione le relazioni sugli stati di avanzamento e le relazioni di audit. Per quanto riguarda i tipi di rischio coperti dalle norme, egli replica che tutti i rischi relativi alle attività dell'ETF sono presi in considerazione. A titolo di esempio, egli menziona una recente decisione assunta a tutela del personale rispetto ai rischi cui è esposto quando è in missione nonché un'altra decisione assunta in risposta alle disposizioni della legge italiana n. 626 sulla salute e sicurezza nei locali dell'ETF.

Il **sig. de Rooij** sottolinea il collegamento tra le norme di controllo interno e l'approccio promosso con il nuovo regolamento finanziario, il quale pone l'accento sul senso di responsabilità di ogni individuo.

Il **presidente** aggiunge che, secondo la sua esperienza, si è trattato di un'operazione molto impegnativa, che è andata ben oltre l'attuazione formale di misure volte a rafforzare il senso di responsabilità a tutti i livelli; questa operazione richiede un cambiamento pratico nel modo in cui tutto il personale lavora. Egli sottolinea il fatto che l'appropriazione del proprio lavoro da parte del personale richiederà tempo e un considerevole investimento in formazione.

In risposta al sig. Perugini, il presidente assicura che tutto il personale della Commissione, se riferisce irregolarità, ha pieno diritto ad una risposta equa da parte della gerarchia, ha il diritto di rivolgersi ai livelli gerarchici superiori e può perfino, se assolutamente necessario e in determinate condizioni specifiche, rendere il fatto di pubblico dominio.

Ascoltate le risposte ai quesiti, il consiglio di amministrazione adotta la decisione di attuare, nell'ambito dei servizi dell'ETF, le 24 norme di controllo interno.

#### **4(ii) Relazione annuale sull'attività svolta nel 2003**

Il **sig. Peter Greenwood** (ETF) introduce la relazione annuale sull'attività svolta nel 2003, sottolineando le modifiche influenzate dal nuovo regolamento finanziario e dal regolamento del Consiglio n. 1648/2003. In particolare, l'articolo 40 del regolamento finanziario prevede che il consiglio di amministrazione adotti la relazione e fornisca una propria analisi e valutazione della relazione stessa.

Egli accenna a due elementi principali:

- a livello operativo, la relazione contiene un quadro dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi delineati nel programma di lavoro 2003; la relazione tenta inoltre di dimostrare qual è il rendimento dell'investimento effettuato;
- a livello amministrativo, la relazione descrive le strutture interne ed i controlli attuati dall'ETF; essa comprende inoltre una dichiarazione del direttore, secondo la quale la relazione fornisce un quadro equo e veritiero dei risultati conseguiti.

Egli rileva comunque l'esistenza di spazi di miglioramento là dove si descrivono i risultati conseguiti e si valutano i rischi.

Il **presidente** rileva che la Commissione ha seguito una procedura analoga per riferire sulle attività ed individuare eventuali irregolarità o elementi di rischio.

Il **sig. Clark** opera una distinzione tra la procedura riguardante la relazione annuale sull'attività, prevista dall'articolo 40 del regolamento finanziario e la procedura relativa ai rendiconti annuali, prevista dall'articolo 83. Il consiglio di amministrazione dovrà esprimere il proprio parere su questi ultimi, quando la Corte dei conti, a seguito di un intervento di audit effettuato nel maggio 2004, avrà fornito le proprie osservazioni.

La **sig.ra Deirdre O'Higgins** (Irlanda) chiede, a nome del consiglio di amministrazione, che il comitato consultivo fornisca il proprio supporto al consiglio di amministrazione nel valutare le future relazioni annuali sull'attività, apportando il proprio parere sugli aspetti più tecnici. La richiesta è sostenuta anche dalla **sig.ra Muniozguren Lazcano**.

Il **presidente** replica che occorre continuare la riflessione su questa decisione e che il consiglio di amministrazione tornerà sull'argomento alla prossima riunione nel novembre 2004.

Il **sig. Dietrich Nelle** (Germania), la **sig.ra Scheys** e la **sig.ra Muniozguren Lazcano** apprezzano il fatto che la relazione si concentri maggiormente sui risultati effettivamente conseguiti, anziché sulla semplice esecuzione del bilancio.

La **sig.ra Madlen Serban** (Romania) osserva che, in futuro, l'ETF dovrebbe sforzarsi di rendere la relazione più trasparente, fornendo un'analisi più approfondita dell'impatto effettivo delle attività sui paesi partner.

Il **sig. Greenwood** replica che la politica di monitoraggio e valutazione adottata dal consiglio di amministrazione nell'aprile 2004 ha posto l'accento sulla valutazione dell'impatto a livello sia di progetto che di paese, fornendo così all'ETF uno strumento per valutare meglio il proprio operato e riferire al consiglio di amministrazione.

Il consiglio di amministrazione adotta sia la relazione annuale sull'attività svolta nel 2003, sia la propria analisi e valutazione, con la lieve modifica richiesta dalla sig.ra Scheys.

#### **4(iii) Modalità di esecuzione del nuovo statuto del personale**

Il **sig. Ramsayer** illustra al consiglio di amministrazione una questione tecnica legata all'attuazione del nuovo statuto del personale, entrato in vigore il 1° maggio 2004. Poiché la Commissione europea ha adottato le norme di attuazione poco prima di tale data, le agenzie non sono state in grado di far approvare in tempo le proprie norme di esecuzione. La Commissione raccomanda che tutte le agenzie applichino le proprie norme di esecuzione per il periodo di un anno, durante il quale ogni agenzia elaborerà le proprie. Nella maggior parte dei casi, l'ETF sarà in grado di adottare le norme della Commissione per analogia, ma in alcuni casi limitati dovrà adattarle per tener conto di condizioni specifiche.

Il **consiglio di amministrazione** adotta la decisione secondo la quale il direttore dell'ETF, previa consultazione con il comitato del personale e di concerto con la Commissione europea, presenterà al consiglio di amministrazione entro il 1° maggio 2005 un insieme completo di norme di esecuzione del nuovo statuto, adattate all'ETF.

#### 4(iv) Contratto del nuovo direttore

Il **sig. Ramsayer** introduce brevemente le principali caratteristiche del contratto di lavoro per gli agenti temporanei dell'ETF e fa riferimento alle condizioni specifiche del contratto del nuovo direttore. Tale contratto è in linea con le condizioni di lavoro previste dal nuovo statuto nonché con l'articolo 7 del regolamento istitutivo dell'ETF, con particolare riferimento alla durata, al periodo di prova ed alle norme relative alla cessazione del contratto. La durata massima del contratto del direttore è di 10 anni e l'autorità di nomina è il consiglio di amministrazione.

Il **presidente**, prendendo nota del consenso del consiglio di amministrazione, comunica ai membri che procederà alla firma del contratto per loro conto.

#### 4(v) Periodo di prova del nuovo direttore

Il **sig. Michel Richonnier** (Commissione europea) spiega al consiglio di amministrazione che, ai sensi delle norme di esecuzione stabilite dalla Commissione per il nuovo statuto, le persone assunte per ricoprire posizioni manageriali di alto livello (direttori e direttori generali) devono superare un periodo di prova, come qualsiasi altro grado o categoria del personale. Per analogia, nel contratto della sig.ra Dunbar è stata inserita una disposizione relativa al periodo di prova. È pertanto necessario che il consiglio di amministrazione adotti al riguardo specifiche norme di esecuzione.

Il **sig. Fitou** suggerisce che questo approccio potrebbe essere ancor più proficuo se affiancato da un piano d'azione concordato tra la Commissione europea e il direttore.

La **sig.ra Scheys** esprime la propria perplessità, nel senso che l'imposizione di un periodo di prova potrebbe involontariamente lanciare un messaggio negativo al personale circa il futuro dell'ETF.

Il **presidente** replica che il periodo di prova fa parte integrante della riforma complessiva della Commissione europea e pertanto non implica in alcun modo che l'ETF abbia un'aspettativa di vita breve.

Il **sig. Perugini** esprime il proprio appoggio allo spirito della riforma ed all'inserimento di un periodo di prova, ma chiede se questa raccomandazione della Commissione europea sia vincolante per il consiglio di amministrazione.

Il **presidente** conferma che la decisione finale spetterà al consiglio di amministrazione in quanto autorità di nomina; afferma inoltre che, quando firmerà il contratto in nome del consiglio di amministrazione, trasmetterà alla sig.ra Dunbar lo spirito delle osservazioni dei suoi componenti.

#### 4(vi) Piano d'azione conseguente alla valutazione esterna

Il **sig. Greenwood** illustra la terza relazione sull'attuazione del piano d'azione approvato dal consiglio di amministrazione nel giugno 2003 in risposta alla valutazione esterna. Circa l'80% delle azioni è giunto a compimento: la priorità è stata data all'allineamento dei servizi dell'ETF con le esigenze della Commissione europea nonché al rafforzamento delle capacità di comunicazione esterna. Le azioni tuttora in corso sono le seguenti:

- la politica di sostenibilità transnazionale per gli osservatori;
- la politica di cooperazione dell'ETF con altre organizzazioni, attualmente condotta con il *Centre d'études et de recherches sur les qualifications* (Céreq, Centro studi e ricerca sulle qualifiche);
- l'attuazione delle norme di controllo interno;
- l'attuazione del quadro di monitoraggio e valutazione, sulla base della politica approvata dal consiglio di amministrazione nell'aprile 2004.

L'ETF presenterà la relazione conclusiva entro la fine del 2004, aprendo così la strada per un nuovo ciclo di valutazione esterna nel 2005-2006, in conformità al regolamento istitutivo dell'ETF.

Facendo riferimento alla precedente richiesta della sig.ra O'Higgins, egli informa inoltre il consiglio di amministrazione circa le azioni identificate in occasione della precedente riunione del consiglio di amministrazione:

- il pacchetto introduttivo per i membri del consiglio di amministrazione è ora disponibile sul sito web dell'ETF;
- gli osservatori dell'ETF nei nuovi Stati membri sono stati incorporati nella REFERNet del CEDEFOP in conformità alla strategia concordata di "entrata-uscita". Su richiesta del Parlamento europeo, l'ETF ed il CEDEFOP hanno prodotto inoltre una relazione finale congiunta a supporto delle deliberazioni sul discharge per l'esercizio finanziario 2002;
- entro la fine del 2004, l'ETF fornirà al consiglio di amministrazione una relazione delle riunioni del comitato consultivo tenutesi nel 2004. Il processo di nomina di nuovi membri del comitato consultivo è già stato completato: il comitato consultivo di nuova costituzione continuerà a riunirsi per due anni a livello regionale, mentre nel terzo anno si riunirà in sessione plenaria.

Per affrontare la questione prima che il nuovo direttore venga ammesso alla riunione, il consiglio di amministrazione ritorna sulla questione della nomina del vicedirettore. La **sig.ra O'Higgins**, parlando a nome di alcuni membri, suggerisce che il consiglio di amministrazione dovrebbe avere la possibilità di confermare la nomina del vicedirettore al termine del periodo di prova. Tuttavia, visto che tale nomina non avverrà prima di novembre 2004, il consiglio di amministrazione concorda di affrontare la questione in occasione della prossima riunione, che si terrà il 9 novembre 2004.

Il **sig. de Rooij** aggiunge che, secondo la prassi normale, i componenti delle commissioni di selezione del personale devono detenere un grado analogo a quello della posizione per la quale essi stanno conducendo i colloqui. In questo caso, soltanto il direttore dell'ETF detiene un grado simile; pertanto il consiglio di amministrazione dovrebbe riflettere sull'opportunità di inserire nella commissione persone provenienti da altre organizzazioni, come la Commissione europea, o da organizzazioni rappresentate nello stesso consiglio di amministrazione.

Il **sig. Perugini** suggerisce che l'ETF, prima della riunione di novembre, faccia pervenire ai membri del consiglio di amministrazione un'analisi comparata delle procedure adottate da altre agenzie per la nomina dei vicedirettori.

Il **presidente** accoglie con favore questi suggerimenti e conferma che essi saranno tenuti in considerazione per la prossima riunione del consiglio di amministrazione.

Anticipando la breve comunicazione sulle azioni intraprese in risposta ai punti d'azione individuati nella riunione del 3 novembre 2003, come richiesto dalla sig.ra O'Higgins, il presidente accenna a due serie di azioni che dovevano essere intraprese, una dalla Commissione e l'altra dall'ETF.

Il **sig. Greenwood** ha già riferito in merito alle azioni intraprese dall'ETF.

Il **sig. Otto Dibelius (DG EAC)** fa riferimento ai verbali delle riunioni di dialogo strutturato, che avrebbero dovuto essere notificati ai membri del consiglio di amministrazione. Poiché non si sono potute tenere riunioni di livello strategico, non esistono verbali delle relative discussioni. Egli assicura ai membri del consiglio di amministrazione che essi riceveranno, in occasione della prossima riunione di novembre, verbali dettagliati riferiti al dialogo strutturato in programma nel mese di settembre 2004. Per quanto riguarda l'aggiornamento dei progressi compiuti in merito al processo decisionale per la localizzazione dell'assistenza tecnica Tempus, egli anticipa che il presidente relazionerà al consiglio di amministrazione in materia.

## 5. Aggiornamento del presidente sui progressi compiuti in merito alle politiche ed ai programmi della Commissione che coinvolgono il futuro dell'ETF

Il **presidente** illustra al consiglio di amministrazione i recenti eventi che influenzeranno l'attività futura dell'ETF. Si concentra in particolare sul dibattito in corso sulle prospettive finanziarie dell'UE per il 2007-2013 e sulle tensioni determinate dal desiderio di alcuni Stati membri di mettere un tetto al bilancio, nonostante la recente adesione di 10 nuovi Stati membri e l'esigenza di ulteriore sviluppo.

Le due questioni principali del dibattito politico riguardano il valore aggiunto europeo e la capacità di mettere in pratica le politiche individuate. Questi due elementi rappresentano pertanto anche la componente essenziale delle proposte politiche della DG EAC: la loro complessità ha portato a ritardi nel definire il contenuto delle proposte politiche.

Ciononostante la Commissione intende adottare, il 14 luglio 2004, una serie di testi comprendenti il pacchetto politico della DG EAC delineato nella comunicazione della Commissione del 9 marzo 2004. Il pacchetto sottolineerà il rapporto sempre più stretto tra istruzione e formazione nel contesto dell'apprendimento permanente e, diversamente dagli attuali programmi, sarà uno strumento per attuare al massimo livello l'obiettivo politico dell'UE (la strategia di Lisbona). Questa ambizione richiederebbe un bilancio quadruplicato, ma anche con un livello di finanziamento di questo tipo i programmi Socrates e Leonardo saranno in grado di interessare soltanto una percentuale piccola, pur sensibilmente superiore, della popolazione complessiva dell'UE.

La Commissione adotterà anche una comunicazione relativa alla creazione di un'agenzia esecutiva per gestire il programma di istruzione a partire dal 1° gennaio 2005. Su raccomandazione del Parlamento europeo, uno studio costi-benefici ha riguardato anche l'ETF ed il CEDEFOP. Tuttavia, una decisione finale sulla soluzione migliore per l'assistenza tecnica attualmente fornita dall'ETF potrà essere presa soltanto alla luce di un chiarimento sul ruolo dell'ETF nella politica europea di prossimità.

Il **sig. David Lipman** (DG RELEX) illustra al consiglio di amministrazione gli sviluppi recentemente intervenuti nei programmi di assistenza esterna, che beneficeranno di modesti aumenti di bilancio. Le nuove proposte saranno impostate su linee politiche precise e si concentreranno su tre aree politiche: la politica europea di prossimità; lo sviluppo sostenibile nei paesi in via di sviluppo; l'UE in quanto attore globale.

Ritornando al dibattito sulle prospettive finanziarie dell'UE, egli spiega che il valore aggiunto europeo nelle politiche delle relazioni esterne non è in discussione, ma c'è ampio margine per una semplificazione. Si è proposto di ridurre il numero degli strumenti da 47 a sei, di cui tre tematici e tre geografici:

1. aiuto umanitario;
2. assistenza macroeconomica;
3. pace e sicurezza;
4. strumento di pre-adesione per la Turchia ed i Balcani occidentali;
5. strumento europeo di prossimità per i paesi del Mediterraneo (processo di Barcellona), i Nuovi Stati indipendenti occidentali ed il Caucaso meridionale;
6. cooperazione economica e sviluppo per tutti gli altri paesi.

Gli strumenti giuridici saranno proposti nel settembre 2004 e l'ETF sarà interessata principalmente allo strumento europeo di prossimità.

Il **sig. Dirk Meganck** (DG ELARG) fornisce dettagli sullo strumento delle relazioni europee individuato dalla Commissione europea per il periodo 2007-2013 per i casi di pre-adesione. Questo strumento mira a sottolineare la programmazione strategica e la coerenza delle varie componenti della strategia di pre-adesione dell'Unione europea. La copertura geografica sarà la seguente:



1. i paesi che hanno lo status di paese candidato secondo l'articolo 49 del trattato dell'Unione europea, attualmente Turchia e Croazia;
2. i paesi che hanno lo status di membro potenziale, i Balcani occidentali.

Lo strumento di pre-adesione si incentrerà su due priorità principali:

1. aiutare i vari paesi a rispettare i criteri politici ed economici (criteri di Copenaghen per l'adesione) nonché a potenziare le rispettive capacità amministrative e giudiziarie;
2. aiutare i paesi a prepararsi per i fondi strutturali dell'UE.

Il programma di attuazione dello strumento di pre-adesione sarà diversificato a seconda di cinque componenti fondamentali:

1. potenziamento delle istituzioni;
2. cooperazione regionale e transfrontaliera;
3. sviluppo regionale;
4. sviluppo delle risorse umane;
5. sviluppo rurale.

La programmazione pluriennale consentirà una maggiore flessibilità tra le varie componenti.

In ottobre la Commissione europea preparerà la relazione periodica annuale riguardante la Bulgaria e la Romania, valutandone lo status rispetto al raggiungimento dei criteri di Copenaghen per l'adesione.

Per quanto riguarda la Turchia, la relazione periodica annuale affronterà la valutazione dei criteri politici. Per quanto riguarda la Croazia, sarà fissata la data di avvio dei negoziati nonché di apertura degli strumenti di pre-adesione.

Il **sig. Dietrich Nelle** (Germania) ringrazia i relatori per le ampie informazioni fornite dalla Commissione. È lieto di rilevare che per il momento l'assistenza tecnica al programma Tempus resterà a Torino, perché ciò comporta una certa stabilità per l'ETF e per il programma Tempus. Il sig. Nelle chiede inoltre a che punto sia la proposta relativa a Tempus plus.

Il **sig. Ossi Lindqvist** (Finlandia) esprime pieno appoggio alla nuova politica di approccio integrato all'istruzione ed alla formazione, che tenga conto dell'accresciuta esigenza di formazione a tutti i livelli, in particolare di formazione pratica.

Il **sig. Perugini**, oltre ad unirsi agli apprezzamenti per le presentazioni fatte dai rappresentanti della Commissione europea, illustra la posizione che l'Italia intende assumere per sostenere il futuro dell'ETF. Egli sottolinea che, nel contesto di questo nuovo concetto di istruzione e formazione integrata, va riconosciuto il potenziamento e l'aggiornamento del ruolo dell'ETF. Riferisce che la sig.ra Moratti, il ministro italiano dell'Istruzione, già nel febbraio scorso ha sollevato con la sig.ra Reding sia l'esigenza di rafforzare il ruolo dell'ETF, sia la propria preoccupazione per la possibile riduzione del suo ambito d'attività in seguito alla costituzione di una nuova agenzia esecutiva. Il valore dell'attività dell'ETF è stato riconosciuto anche nella comunicazione della Commissione europea al Parlamento ed al Consiglio del 22 maggio 2004 e richiede un consolidamento. Inoltre, la creazione di una nuova agenzia esecutiva comporterà costi supplementari che si andranno ad aggiungere a quelli dell'ETF, in conflitto con la raccomandazione del Parlamento europeo di fare un uso più efficiente delle agenzie già esistenti. Il sig. Perugini chiede inoltre chiarimenti sui risultati specifici dello studio costi-benefici dell'assistenza tecnica Tempus; chiede infine quale sia il rapporto con la politica europea di prossimità.

Il **presidente** chiarisce al sig. Nelle che la struttura della proposta Tempus plus deve essere ancora affinata ed esaminata nel contesto della disponibilità finanziaria; pertanto non sarà pronta per il 14 luglio 2004.

In risposta al sig. Perugini, il presidente chiarisce che, per quanto riguarda l'agenzia esecutiva, la Commissione europea adotterà una comunicazione e non una proposta. La procedura sarà del tutto trasparente nei confronti del Parlamento. Rileva che lo studio costi-benefici è giunto ad una conclusione positiva circa l'inserimento dell'assistenza tecnica Tempus nell'agenzia esecutiva. Sottolinea comunque che deve essere ancora adottata una decisione definitiva in merito alla

soluzione migliore per l'assistenza tecnica attualmente fornita dall'ETF, alla luce di un chiarimento circa il ruolo che l'ETF svolgerà nel quadro della politica europea di prossimità.

## 6. Relazione del direttore sull'attività svolta dall'ETF 1994-2004

Il **sig. de Rooij** presenta una breve storia dell'ETF, dalla sua istituzione nella primavera 1994 alla celebrazione del suo X anniversario. Illustra la crescita dell'organizzazione, alla quale sono state gradualmente affidate maggiori responsabilità, per la gestione dei programmi di riforma dell'istruzione e formazione professionale nel quadro dei programmi Phare, Tacis, MEDA e CARDS. Fa riferimento anche al difficile periodo vissuto nel 1999, quando il personale venne ridotto del 25% ed alla notevole risposta dell'organizzazione alla nuova sfida di imporsi come centro di competenza.

Egli dichiara di essere orgoglioso di consegnare alla sig.ra Muriel Dunbar un'organizzazione da lungo tempo definita sana dalla Corte dei conti, una posizione suffragata dall'esito di due valutazioni esterne. Inoltre, è soddisfatto dei buoni rapporti che l'organizzazione intrattiene con le istituzioni europee, gli Stati membri, le autorità dei paesi partner e le reti delle organizzazioni professionali. Egli evoca tuttavia l'esigenza di una prospettiva stabile per l'ETF ed incoraggia la Commissione europea a giungere rapidamente ad una decisione in merito al futuro dei suoi programmi.

In ultimo ringrazia i membri del consiglio di amministrazione, la Commissione europea e l'équipe manageriale dell'ETF per il supporto fornito durante tutto il periodo in cui è stato direttore, nella speranza che ciò prosegua durante il periodo di permanenza della sig.ra Dunbar.

## 7. Riconoscimento dell'attività svolta personalmente dal direttore

Il consiglio di amministrazione ascolta una serie di interventi in omaggio all'attività svolta dal sig. de Rooij nel corso degli ultimi 10 anni, i cui testi integrali figurano nell'allegato.

## 8. Passaggio delle consegne a Muriel Dunbar

## 9. Varie ed eventuali

## 10. Data della prossima riunione

La prossima riunione si terrà il 9 novembre 2004.

### PUNTI D'AZIONE:

1. Prima della riunione di novembre l'**ETF** deve far pervenire ai membri del consiglio di amministrazione un'analisi comparata delle procedure adottate da altre agenzie per la nomina dei vicedirettori.
2. Per la prossima riunione di novembre, la **Commissione europea** deve mettere a disposizione dei membri del consiglio di amministrazione il verbale dettagliato delle riunioni del dialogo strutturato in programma nel mese di settembre 2004.

# ALLEGATO 1: OMAGGIO A PETER DE ROOIJ

## Micheline Scheys

In nome del consiglio di amministrazione, vorrei dire alcune parole in onore di Peter De Rooij, direttore della Fondazione europea per la formazione professionale. Dall'istituzione dell'ETF nel 1994, Peter ne è stato al timone: non è riuscito soltanto a tenere a galla la nave in periodi di tempeste e correnti mutevoli, ma è riuscito anche a guidarla verso nuove direzioni.

Da ormai cinque anni sono membro del consiglio di amministrazione e posso testimoniare che non è stato un compito facile. Si tratta di un lavoro impegnativo, che esige un insieme di capacità e talenti diversi. Nel corso del suo mandato decennale, Peter ha dovuto costruire una nuova organizzazione, con una missione specifica nel campo della riforma dell'istruzione e formazione professionale in paesi in via di transizione, come pure individuare le modalità più proficue di utilizzo delle sue capacità per lo sviluppo dell'organizzazione.

In quanto direttore, Peter ha messo le sue capacità manageriali al servizio degli obiettivi dell'ETF entro i limiti posti dai vincoli di bilancio e dai regolamenti applicabili all'organizzazione. Motivare continuamente il personale e adattare le risorse umane ad un ambiente che cambia, entro il quale l'organizzazione doveva comunque operare, sono state sfide importanti. Dobbiamo ammettere che le condizioni nelle quali l'ETF si è dovuta trasformare in un centro di competenza hanno contribuito a sollecitare le capacità del direttore e la motivazione del personale.

Peter ha utilizzato e sviluppato le sue capacità di comunicazione per assicurare un buon equilibrio tra le richieste della Commissione, le aspettative degli Stati membri e le esigenze dei paesi partner. Durante il processo del dialogo strutturato, Peter ha avuto l'opportunità di dimostrare il suo talento diplomatico più di quanto avesse mai inteso fare.

Per operare nel settore delle riforme dell'istruzione e della formazione professionale, occorre una grande apertura al mondo, ai suoi problemi ed alle sue sfide. Richiede un occhio attento alle innovazioni, una buona comprensione dello sviluppo delle risorse umane e delle politiche del mercato del lavoro nonché sufficiente buon senso per comprendere quanto sia difficile applicare nuove idee alle situazioni esistenti. Quello che mi ha colpito di più, nel modo in cui Peter ha svolto il suo mandato di direttore, è il suo impegno nei confronti della missione dell'ETF: realizzare la coesione sociale, mercati del lavoro ed economie sostenibili attraverso l'istruzione e la formazione professionale. Sono convinta che l'Europa abbia bisogno più che mai di persone come Peter De Rooij, che vogliono investire tempo ed energia per assicurare che l'occupabilità delle persone si basi su competenze solide procurate/fornite da validi sistemi di istruzione e formazione professionale, politiche ed istituzioni ben organizzate.

Durante il mandato di Peter molto è stato realizzato, all'interno dell'ETF ed attraverso di essa. I risultati dei vari progetti sono lì a testimoniarlo.

Un cambiamento soltanto apparente è stato il numero degli Stati membri, passato da quindici a venticinque. Non dobbiamo dimenticare che cinque anni fa stavamo ancora discutendo del ruolo che l'ETF avrebbe potuto avere per quanto riguarda la realizzazione dell'acquis comunitario nei paesi, in quel momento, di futura adesione. Nel frattempo l'ETF ha contribuito a preparare i sistemi di istruzione e formazione ed i mercati del lavoro di dieci nuovi paesi in vista della loro adesione all'UE, così come ora sta operando per l'adesione dei paesi restanti.

Un'altra importante transizione è consistita nell'allargamento dell'ambito geografico dell'ETF. Questa transizione ha arricchito l'esperienza dell'ETF nel campo dell'istruzione e della formazione professionale nei paesi dell'Europa centrale ed orientale e dell'Asia centrale, per non parlare delle nuove sfide nelle regioni del Mediterraneo. Questo spostamento geografico ha rappresentato un'opportunità importante per affinare ed approfondire, in ambienti sociali ed istituzionali fondamentalmente diversi, le informazioni e le conoscenze di cui l'ETF già disponeva sui sistemi di istruzione e formazione professionale e sulle relative esperienze.

Quale sia il futuro dell'ETF resta un problema aperto. In varie occasioni ho già espresso il mio disappunto per la mancanza di prospettive per l'attività dell'ETF oltre il 2006. Ho sperato segretamente che la Commissione avrebbe fornito questa prospettiva a lungo termine, tanto attesa, come regalo d'addio per Peter De Rooij. Ma mi sono resa conto che non è possibile. Ciononostante, Peter De Rooij lascia un'organizzazione che ha un patrimonio di informazioni ed esperienze valide e la capacità di sviluppare nuovi percorsi di esperienza. Sono certa che

Muriel Dunbar, il nuovo direttore dell'ETF, sarà in grado di consolidare l'eredità dell'operato di Peter De Rooij, facendo crescere l'ETF come centro di competenza per le riforme dell'istruzione e della formazione professionale nei paesi partner.

## Ulrich Hillenkamp, vicedirettore dell'ETF

Egregio presidente, cari membri del consiglio di amministrazione, caro Peter de Rooij,

sono certo che vi potete immaginare quanto avessi sperato di essere oggi con voi. Sfortunatamente mi devo ancora sottoporre ad alcune ulteriori terapie per consolidare i buoni risultati raggiunti. Siamo fiduciosi, i medici ed io, che il mio rientro alla Fondazione possa avvenire all'inizio di settembre. Permettetemi di ringraziarvi tutti per i vostri auguri: mi hanno aiutato molto a sentirmi meglio in questo periodo buio della mia vita.

Anche se non sono in grado di rivolgervi a voi di persona, non voglio che questa occasione passi senza esprimere alcune parole di addio a Peter de Rooij. Ho chiesto a Peter Greenwood di leggerle al mio posto.

Ricordo ancora il mio primo incontro con Peter de Rooij dopo la sua elezione a direttore della Fondazione europea per la formazione professionale nel 1994. Eravamo a Bonn. All'epoca ero responsabile della cooperazione bilaterale della Germania con tutti gli ex paesi socialisti, a supporto della riforma del settore dell'istruzione, in collegamento con il mercato del lavoro e con lo sviluppo economico. Abbiamo discusso di quanto fosse impegnativo istituire questa nuova agenzia, in quanto punto focale della cooperazione tra l'Unione europea ed i paesi partner nel campo della formazione. Dai nostri colloqui è emerso un alto grado di percezione comune, di idee ed approcci comuni per la missione, le sfide e le modalità operative di questa nuova istituzione dell'Unione europea. Peter de Rooij era pieno di entusiasmo per questo nuovo incarico, che considerava un'opportunità unica per rendere la cooperazione più efficiente ed efficace. Così, quando divenni vicedirettore di questa istituzione, abbiamo cominciato una lunga, proficua e stimolante cooperazione che ora giunge al termine, soltanto perché il mandato di Peter è scaduto.

Dieci anni sono tanti. Oggi la Fondazione è un centro di competenza ben consolidato e riconosciuto. Non è sempre stato così e, negli anni, la Fondazione ha vissuto alcuni momenti difficili. Nel lasciare la Fondazione, tu – Peter – puoi sentirti orgoglioso dei risultati raggiunti. Hai sviluppato la tua "visione", hai cercato nuove sfide, ti sei occupato della gestione, efficiente ed efficace della Fondazione – non ci vuole molto per accorgersi dei risultati. Nel mondo di oggi non è facile gestire un'istituzione comunitaria di questo tipo ed eseguire il bilancio nel pieno rispetto di tutti i regolamenti. Tu ci sei riuscito, come è stato riconosciuto da valutazioni esterne, dalla Corte dei conti e dal recente discarico dato dal Parlamento. So, per averlo sentito dire da te, che la funzione manageriale della tua posizione è sempre stata al centro della tua attenzione: se mi permetti questa affermazione, ti sei comportato bene.

Sei stato molto coraggioso quando hai cercato nuove opportunità e sfide per la Fondazione. Ricordo ancora una famosa "condizione" posta dagli Stati membri e dalla Commissione quando si è arrivati all'estensione del mandato della Fondazione ai cosiddetti paesi Meda. La condizione era che l'estensione avvenisse senza aggiungere alcun posto di lavoro nell'organico. Io ero più che riluttante ad accettare questa condizione, ma tu mi hai convinto che avremmo dovuto assumerci questo rischio e ritornare alla questione delle risorse soltanto dopo aver dimostrato la nostra capacità di fare una buona partenza – e ha funzionato. Se non avessimo accettato, avremmo perduto un'occasione unica di operare in questa parte del mondo, un fatto che oggi molti rimpiangerebbero.

Più recentemente, hai sostenuto che l'esperienza della Fondazione potrebbe essere di importanza ancora maggiore per le priorità dell'Unione europea sul piano delle relazioni esterne. La politica dell'UE di prossimità rappresenta un quadro eccellente entro il quale sostenere la riforma dell'istruzione e della formazione, contribuendo così in maniera significativa alle priorità dell'UE in aree quali il governo, l'occupazione, la coesione sociale. Hai sostenuto anche che la Comunità potrebbe trarre miglior profitto dal suo investimento nell'ETF, se la competenza della Fondazione potesse essere messa a disposizione anche di altre regioni. Condivido questa opinione. A questo proposito, avresti avuto maggior successo se avessi seguito più da vicino il cosiddetto "modello *Polder*", un modello da te raccomandato, da utilizzare all'interno della Fondazione per giungere ad un accordo in momenti difficili (penso che il modello *Polder* sia noto anche ai non olandesi: se non è così, Peter sarà più che felice di spiegarvelo successivamente). Colgo l'occasione per incoraggiare la Commissione, il consiglio di amministrazione e l'autorità di bilancio a tener conto di queste prospettive nel corso delle riflessioni riguardanti il futuro dei programmi comunitari, le politiche delle relazioni esterne e l'ETF.

La Fondazione – diversamente dal Cedefop – ha avuto ed ha il compito di fornire pareri politici ai responsabili decisionali dei nostri paesi partner. Peter, tu hai sempre considerato questo compito come particolarmente impegnativo. Nell'arco degli anni, hai stabilito intensi rapporti con numerosi personaggi chiave, responsabili della riforma dell'istruzione e della formazione professionale, del governo, delle parti sociali e del comparto privato. So da molti di loro quanto essi abbiano apprezzato incontrarti e lavorare con te. Questo è un fatto che conta e resta.

Penso non sia un segreto: sei sempre stato profondamente convinto del fatto che gli insegnanti ed i formatori ricoprono – o più precisamente dovrebbero ricoprire – un ruolo chiave in tutti i processi di riforma dell'istruzione, che gli insegnanti ed i formatori devono essere considerati gli agenti principali del cambiamento. È pertanto una coincidenza “logica” che, nel momento in cui lasci la Fondazione, essa stia riflettendo su quanto è stato fatto negli anni in questo settore cruciale e dunque sulle poste in gioco. Posso assicurarti che, dopo la tua partenza, questo argomento non sarà trascurato.

Entrambi abbiamo sempre considerato il tema dell'istruzione e della formazione professionale in un contesto più ampio: collegato al mercato del lavoro, alle esigenze delle imprese ed all'economia nel suo insieme, oltre che un'area importante per promuovere non solo la coesione sociale ed economica, ma anche lo sviluppo dell'individuo. Entrambi abbiamo anche considerato l'investimento nell'istruzione e nella formazione come uno degli investimenti più importanti, se non “il più importante”, che lo Stato, la società, l'individuo possano fare. Non devo citare tutte le dichiarazioni politiche, le decisioni ed i processi che hanno affermato o confermato questo convincimento, come ad esempio il ben noto processo di Lisbona. Vorrei ricordare invece il nostro convegno *Learning matters* del novembre 2003, che ha avuto molto a che fare con queste convinzioni fondamentali, che è stato un momento fulgido nella – tuttora breve – storia della Fondazione e che, ne sono certo, ricorderai sempre ripensando alla tua carriera professionale.

So che non stai pensando alla pensione. Affronterai nuove sfide, facendo tesoro dell'esperienza professionale conseguita in questi dieci anni di responsabilità per la Fondazione. Ma naturalmente attingerai anche alla tua precedente esperienza di vita professionale nei Paesi Bassi. So che lasciare l'Italia e specialmente Torino ti rattrista, perché ti è piaciuto tanto viverci. Recentemente mi hai detto di essere riuscito a visitare – insieme con tua moglie Ellen – ciascuna regione italiana almeno una volta. Ami l'arte e la musica ed adesso sei un esperto in storia, architettura ed arte italiana, non soltanto con riferimento a Torino ed al Piemonte. Sei un grande esperto in sci di fondo – dove rispetto ai Paesi Bassi, l'Italia ha un netto vantaggio – i tuoi posti preferiti sono stati Cogne, vicino al Gran Paradiso, e le Dolomiti.

Permettimi di chiudere dicendo che questi dieci anni di attività insieme sono stati per entrambi un periodo esaltante. Vorrei ringraziarti personalmente per l'energia e il modo diretto di cooperare che hai mostrato e praticato. Costruire ex-novo un'istituzione, preoccuparsi della qualità, creare interesse per quello che l'istituzione può offrire, costruire una memoria dei processi di riforma nei paesi partner, promuovere i processi, di fatto fare la differenza e diventare un partner riconosciuto: questa è stata la vera sfida. Hai tutto il diritto di dire che noi ci siamo!

Ti auguro un mondo di bene.

## **Nikolaus van der Pas, presidente del consiglio di amministrazione**

Da dove cominciare? Non si sa da dove cominciare, per riassumere 10 anni della carriera di un uomo, della vita di un uomo, perché se non altro Peter de Rooij sarà ricordato per il suo profondo impegno personale in tutto quello che ha fatto. Per lui essere alla guida dell'ETF non era soltanto un lavoro, era una vocazione, una missione. Lo si è visto anche oggi chiaramente, nelle relazioni e nelle dichiarazioni di Peter.

Per cominciare dall'inizio, Peter è arrivato alla Fondazione europea per la formazione professionale nel bel mezzo di una carriera molto ricca e diversificata, che è cominciata con l'insegnamento della geografia, per poi passare rapidamente alla gestione dell'istruzione superiore e poi all'amministrazione pubblica nel settore dell'istruzione. Prima di arrivare all'ETF, Peter ricopriva una posizione di alto livello nel ministero olandese dell'Istruzione, dove era direttore dei Politecnici.

Il primo compito di Peter in quanto direttore dell'ETF è stato molto impegnativo: creare la Fondazione europea per la formazione professionale, concretizzare un'idea. L'idea dell'ETF è nata nei giorni inebrianti della fine degli anni Ottanta, con la caduta del muro di Berlino e la prospettiva, che in quel momento si dischiudeva, di riunificare un'Europa dove le regioni erano rimaste separate per decenni dalla cortina di ferro. L'idea dell'ETF è nata contemporaneamente al programma Phare ed al programma Tempus, avviando un processo che ci ha portato oggi a dare il benvenuto ai rappresentanti di dieci nuovi Stati membri, diventati membri a pieno titolo del consiglio di amministrazione.

I padri fondatori dell'ETF, Jacques Delors in particolare, hanno percepito sin da subito l'importanza dello sviluppo delle risorse umane – della formazione e della riqualificazione professionale – per paesi che stavano per attraversare un periodo di transizione, rapida e radicale, dalla pianificazione centrale all'economia di mercato. Essi riconobbero anche che l'Unione europea aveva un patrimonio di competenza e buona prassi nel campo dell'istruzione e della formazione professionale, da cui l'ETF poteva attingere per operare nei paesi partner. Nacque così l'idea dell'ETF.

Molto del credito per la trasformazione dell'ETF da una potenzialità ad una realtà va tuttavia a Peter de Rooij. Naturalmente Peter ha beneficiato notevolmente del costante supporto del governo italiano e delle autorità locali e regionali della città ospitante. In questo contesto, dobbiamo citare il mio predecessore Tom O'Dwyer, il cui indomito impegno personale ha rappresentato, nei primi giorni dell'ETF, un'importante forza trainante.

Questo processo non è stato semplice. Sono trascorsi quattro anni tra l'adozione del regolamento istitutivo dell'ETF nella primavera 1990 e la prima riunione del consiglio di amministrazione nella primavera 1994: il suo primo compito è stato quello di nominare il direttore. Quel direttore era, naturalmente, Peter de Rooij.

Costituire una nuova entità ex-novo non è un compito facile. Chiunque ne abbia fatto esperienza, conosce i dolori del parto di un'organizzazione, quando tutto deve essere ancora fatto: i locali da reperire ed allestire, il personale da assumere e mettere al lavoro, le attrezzature da acquistare ed installare, i processi, le procedure ed i sistemi da sviluppare ed attivare. E non basta: i primi anni sono un processo costante di adattamento ed adeguamento, una successione di crisi grandi e piccole, in quanto i sistemi ed i processi concepiti a tavolino si scontrano con le tensioni di un volume e di una complessità di lavoro crescenti.

Peter de Rooij merita l'encomio e la gratitudine del consiglio di amministrazione per aver guidato la Fondazione in questo periodo critico.

Sin dall'inizio, il contesto in cui l'ETF operava era in costante evoluzione, per non dire rivoluzione. Il regolamento istitutivo è stato modificato prima ancora che l'organizzazione cominciasse i primi passi, per inserire il programma TACIS, la risposta dell'Unione europea al collasso dell'Unione sovietica. Quattro anni più tardi, nel 1998, il mandato dell'organizzazione è stato esteso ai paesi Meda e Cards. Per le sue conseguenze, l'evento più drammatico è stato la grande ristrutturazione delle relazioni esterne della Commissione europea, che ha avuto inizio nel 1999 ed ha determinato una decisa ridefinizione del ruolo e delle attività dell'ETF.

Ho parlato di quanto sia impegnativo guidare un'organizzazione nella fase di avvio. A mio parere guidare un'organizzazione attraverso un'importante ristrutturazione comporta tensioni ancora maggiori sulle capacità manageriali ed umane. Devono essere prese decisioni difficili, progetti



che sono stati accarezzati devono essere sacrificati, le persone devono essere ricollocate, non sempre secondo il loro gradimento.

Ancora una volta, il sig. de Rooij ha accompagnato l'ETF in questa fase difficile: per conto del consiglio di amministrazione, esprimo i nostri ringraziamenti per la sua leadership in questo periodo. Un periodo dal quale l'ETF è emersa come un'istituzione più forte, con un'idea più chiara del suo ruolo e delle sue finalità, con un profilo più deciso agli occhi delle parti interessate, in quanto centro di competenza. Soprattutto, si è ritagliata un posto distintivo nella famiglia dell'Unione europea.

Per il leader di un'organizzazione, non esiste un buon momento in cui andarsene. C'è sempre così tanto da fare ancora, tante attività non finite. Ma se può esserci un momento meno peggiore, è in una fase di snodo come questa, che rappresenta un punto di svolta per la vita di un'istituzione. L'ETF è stata istituita per assistere i paesi dell'Europa centrale ed orientale subito dopo la caduta del muro di Berlino. Adesso questi paesi sono in maggioranza membri a pieno titolo dell'Unione europea: i loro rappresentanti siedono qui con noi oggi, in qualità di membri a pieno titolo del consiglio di amministrazione dell'ETF. La Fondazione ha dato un contributo decisivo alla loro preparazione per l'allargamento: Peter può essere giustamente orgoglioso di questo risultato, qualcosa su cui, guardando indietro, può dire "missione compiuta".

L'eredità di maggior valore di Peter de Rooij è l'ETF stessa: un'équipe eccellente di persone con una missione chiara ed un forte senso della finalità perseguita, un centro di competenze riconosciuto nel campo della riforma dell'istruzione e della formazione professionale nelle economie in via di transizione, una risorsa valida e apprezzata come tale, al servizio degli impegni di assistenza esterna dell'UE nei paesi partner. Peter de Rooij è arrivato all'ETF quando quest'ultima era poco più di un progetto, anzi la prima bozza di un progetto. Ci lascia uno strumento efficace per gestire il cambiamento: uno strumento che ha fatto la differenza nel passato e farà ancora la differenza in futuro.

In quanto rappresentante della Commissione europea, vorrei ribadire l'interesse della Commissione nei confronti dell'ETF e della sua attività. Vogliamo che questa organizzazione, che lei ha guidato dalla nascita alla fase adulta, prosperi ulteriormente – anche perché è uno strumento potente al servizio delle nostre relazioni esterne, in particolare le relazioni con tutti quei paesi nei confronti dei quali l'UE avverte una responsabilità speciale. Una volta elaborata la politica da tenere nei confronti di questi paesi – tra Commissione, Consiglio e Parlamento europeo – si collocherà il ruolo dell'ETF all'interno di tale politica. Questa è la mia risposta all'impazienza che ho rilevato in alcune delle vostre osservazioni. Queste ultime confermano in pieno quanto ho detto in precedenza: questo non è soltanto un lavoro, è una missione. Questo è dunque il mio messaggio: i risultati che lei ha conseguito saranno ben mantenuti. Questo è nel contempo un messaggio per la sig.ra Dunbar, suo successore.

Peter, per conto del consiglio di amministrazione e del Commissario Reding, vorrei ringraziarla per il difficile lavoro svolto, per il suo impegno, per la sua abilità nel guidare l'ETF, nel bene e nel male, attraverso i suoi primi 10 anni di vita. Le auguro grandi soddisfazioni e successo, qualunque scelta intenda compiere.