

DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2025 - 27

PROGRAMMA DI LAVORO 2025

Sintesi

PREFAZIONE

La Fondazione europea per la formazione (ETF) integra in modo univoco le conoscenze tematiche e regionali per aiutare i paesi in transizione a costruire il loro capitale umano e trasformare i loro sistemi di istruzione e formazione verso un apprendimento permanente inclusivo e una maggiore occupabilità. Offre consulenza politica basata sull'intelligence e sull'evidenza per allineare lo sviluppo delle competenze con i mercati del lavoro attuali e futuri, promuovendo nel contempo il cambiamento del sistema per soddisfare le esigenze dell'evoluzione dei requisiti del sistema di istruzione globale, dei cambiamenti geopolitici e delle società sostenibili.

L'ETF opera nel settore dello sviluppo del capitale umano a livello nazionale e regionale, in particolare nel vicinato dell'UE, dalle regioni dell'allargamento al Mediterraneo meridionale e all'Asia centrale, sostenendo nel contempo le politiche esterne dell'UE, compresi i programmi africani. In quanto agenzia dell'UE, le sue attività sostengono le azioni esterne dell'UE contribuendo al conseguimento delle priorità della Commissione europea (CE) e all'Agenda mondiale per lo sviluppo sostenibile 2030. Nell'ambito dell'approccio Team Europa dell'UE, l'ETF opera all'interno della comunità globale per lo sviluppo del capitale umano, promuovendo la creazione di valore attraverso partenariati. Coinvolge un'ampia gamma di attori, tra cui le parti sociali, la società civile, il settore privato e le istituzioni finanziarie internazionali. Il lavoro analitico dell'ETF contribuisce al dialogo politico con le parti interessate e guida l'elaborazione di politiche e lo sviluppo di strategie basate su dati concreti.

L'adattabilità e la flessibilità dell'ETF le consentono di operare efficacemente per conseguire gli obiettivi dell'UE dell'Europa globale e la dimensione internazionale dell'agenda per le competenze dell'UE. L'ETF ha sviluppato la sua capacità istituzionale di adattarsi rapidamente all'evoluzione del contesto geopolitico, compresa la crescente fragilità nel vicinato dell'UE, nonché alle priorità tematiche e geografiche della nuova Commissione e del nuovo Parlamento dell'UE. Con l'allargamento dell'UE in cima all'agenda, anche per i partner a lungo termine dell'ETF come l'Ucraina e i paesi dei Balcani occidentali, e l'iniziativa Global Gateway dell'UE incentrata sulle competenze e sull'istruzione, le competenze e i servizi dell'ETF in materia di sviluppo delle conoscenze, monitoraggio e valutazione e consulenza politica nel campo dello sviluppo del capitale umano sono sempre più rilevanti.

Per generare valore nel 2025, l'ETF mira a:

- Sostenere le istituzioni dell'UE partecipando strategicamente alle iniziative in materia di competenze, istruzione, formazione e occupazione e alla definizione dell'agenda. Ciò segue gli orientamenti della Commissione europea per massimizzare l'impatto.
- Sostenere i paesi partner nel loro percorso di apprendimento permanente integrando le politiche in materia di istruzione e occupazione. Ciò promuove uno sviluppo delle competenze inclusivo, anticipatorio e basato su dati concreti.
- Dare priorità all'impegno con l'Ucraina e ai suoi sforzi in corso per la ripresa e la ricostruzione, nonché con l'allargamento e i paesi candidati che sostengono il loro processo di adesione all'UE.
- Continuare ad assumere nuove responsabilità pertinenti attraverso progetti extrasovvenzioni. Ciò amplia l'impatto, la portata e l'influenza dell'UE a livello globale e massimizza l'uso delle competenze dell'ETF.
- Collaborare con le agenzie dell'UE per il rafforzamento reciproco e gli incrementi di efficienza, ampliando nel contempo la maturità anticipata, la sostenibilità e la maturità digitale dell'ETF.
- Concentrarsi sull'innovazione, i partenariati per i talenti e la mobilità, la migrazione e il riconoscimento delle competenze, l'anticipazione e la formazione delle competenze, la fragilità e l'inclusione e lavorare nel contesto dell'istruzione globale.

- Attirare e trattenere esperti impegnati per fornire servizi di alta qualità. In quanto organizzazione che apprende, l'ETF aiuta il proprio personale a raggiungere e sviluppare appieno il proprio potenziale, promuovendo nel contempo il benessere.
- Attuare la sua strategia in modo efficace, riesaminando i progressi e pianificando in modo ambizioso per garantire valore aggiunto e impatto per le parti interessate, posizionandosi al contempo per il futuro costruendo la sua visione 2040.

In somma: il nostro programma di lavoro per il 2025 mira a dotare le persone di competenze attuali e future pertinenti. Promuove sistemi efficaci di istruzione, formazione e mercato del lavoro per la stabilità e la crescita. Si concentra sulla garanzia della pertinenza e dell'anticipazione delle competenze, sul sostegno allo sviluppo e alla convalida delle competenze, sulla promozione delle riforme dei programmi di studio e delle politiche di transizione e sul miglioramento della qualità delle politiche in materia di istruzione e formazione. Un'attenzione particolare è rivolta alle dimensioni delle competenze delle transizioni verde e digitale eque, nonché al genere, all'inclusione, alla migrazione, all'invecchiamento, all'uguaglianza, alla solidarietà e all'inclusività, in linea con le politiche, le priorità e i valori dell'UE.

Sulla base del recente 30° anniversario dell'ETF, non vediamo l'ora di plasmare i prossimi 30 anni di partenariato tra l'UE e i paesi e le regioni del vicinato attraverso le competenze e l'istruzione. Credo che questa esperienza istituzionale storica di lungo termine, insieme alla nostra solida base di prove e al nostro orientamento al futuro, ci consentirà di adempiere alla nostra missione e continuare a aggiungere valore in linea con le priorità dell'UE, i cambiamenti geopolitici e le tendenze globali nello sviluppo del capitale umano.

Pilvi Torsti

SINTESI

Il 2025 è il quinto anno di attuazione della strategia dell'ETF per il 2027. La strategia prevede un approccio olistico allo sviluppo del capitale umano e all'apprendimento permanente ed è sostenuta dai principi di partenariato e differenziazione. Quattro obiettivi strategici sono fissati in una logica di intervento coerente per il periodo 2025-2027, sulla base della revisione intermedia della strategia dell'ETF per il 2027 e della teoria del cambiamento orientata all'impatto definita rispetto agli obiettivi geopolitici generali della Commissione.

Obiettivi strategici dell'ETF

La logica di intervento dell'ETF per il periodo 2025-2027 si basa su quattro obiettivi strategici, che esprimono la fornitura di valore dell'ETF ai principali portatori di interessi, tra cui:

■ L'ETF come polo di conoscenza globale nel campo dello sviluppo del capitale umano

L'ETF si adopera per conseguire tale obiettivo raccogliendo e pubblicando dati, informazioni nazionali, tematiche e metodologiche e altri tipi di conoscenze che contribuiscono alla raccolta di nuove conoscenze, alla loro analisi e alla loro diffusione presso le diverse parti interessate.

La qualità dei prodotti, degli strumenti, dei metodi e dei servizi di conoscenza dell'ETF le consente di essere riconosciuta come una fonte affidabile e rispettabile di intelligence, contribuendo attivamente alle esigenze informative e analitiche delle sue parti interessate e dei più ampi attori dell'HCD che contribuiscono allo sviluppo del capitale umano a livello globale. Questo riconoscimento consente a questi attori di essere informati e di utilizzare gli ultimi sviluppi tematici e metodologici dell'ETF, nonché l'intelligence nazionale, regionale, politica e preventiva.

La conoscenza contestualizzata è generata attraverso la co-creazione, l'internalizzazione e l'apprendimento tra pari, nonché la collaborazione che porta alla diversificazione dell'impegno delle parti interessate per promuovere l'innovazione e la capacità nelle politiche e nelle pratiche HCD. Si tratta di aspetti fondamentali per sfruttare la capacità di innovazione dell'ETF nello sviluppo, nella co-creazione e nell'internalizzazione di nuove conoscenze, realizzando nel contempo la sua strategia per il 2027.

Con uno sguardo al futuro, è attraverso la combinazione unica della sua doppia intelligenza tematica e specifica per paese, e il loro allineamento con le priorità dell'UE, alimentando nel contempo le relazioni con i partner esterni, che l'ETF continuerà a rafforzare il suo ruolo e la sua visibilità come polo di conoscenza globale per l'HCD. Ciò è fondamentale per garantire che l'intelligence generata sia utilizzata come base per l'elaborazione di politiche basate su dati concreti.

■ L'ETF come attività per l'UE e i suoi Stati membri

Questo obiettivo strategico si riferisce alla capacità dell'ETF di sfruttare la sua posizione come riferimento e influenza sui servizi della CE e sulla programmazione e gli investimenti degli Stati membri. Ciò avviene, in particolare, per conseguire le priorità stabilite nell'ambito delle politiche di allargamento e di vicinato, nonché degli strumenti di preadesione, vicinato, sviluppo e cooperazione internazionale e del programma Erasmus+.

La base per il conseguimento di questo obiettivo strategico è costituita dalle prove e dall'intelligence generate dall'ETF, in particolare dai più recenti sviluppi metodologici e dell'HCD contestualizzati, nonché dall'intelligence (multi)nazionale per l'elaborazione e la programmazione delle politiche. Al di

la delle sue competenze, l'impegno a lungo termine dell'ETF con un più ampio ecosistema di partner nazionali e internazionali serve a uno scopo in sé. In quanto tali, i contatti e le reti dell'ETF presentano un'offerta di valore, in quanto consentono un migliore coordinamento tra gli investimenti e le iniziative dell'UE dei partner (europei) per lo sviluppo nei paesi partner dell'ETF.

Inoltre, il ruolo di intermediazione dell'ETF contribuisce a rendere Team Europa una realtà riunendo gli attori della comunità HCD e creando partenariati nei paesi partner tra i pertinenti portatori di interessi in materia di sviluppo, le autorità nazionali e i partner europei. Anche il coinvolgimento selezionato dell'ETF nelle attività prioritarie per paese, attraverso il suo approccio di differenziazione, è considerato un aspetto cruciale per sostenere i partenariati esistenti e crearne di nuovi, in quanto forniscono una piattaforma per incontrarsi, impegnarsi e discutere potenziali percorsi di collaborazione futura.

Inoltre, la capacità preventiva e la flessibilità dell'agenzia di rispondere alle richieste di sostegno della Commissione e di plasmarle sono fondamentali in questo processo, compresa la sua capacità di ampliare la portata e l'impatto dell'UE attraverso progetti extrasovvenzioni in linea con la sua proposta di valore in materia di competenze e strategia per il 2027. Tali misure sono fondamentali per garantire un contributo diretto alle principali politiche esterne dell'UE nel settore dell'HCD. Inoltre, promuovere ulteriormente le componenti del programma HCD dell'UE, promuovere il dibattito e la formulazione delle politiche e sostenere iniziative Team Europa più ampie. Infine, è anche importante rafforzare la capacità dell'ETF di contribuire alla progettazione, all'attuazione e al monitoraggio dei programmi HCD dell'UE.

■ **L'ETF come riferimento e sostegno a lungo termine per i paesi partner**

L'ETF lavora per raggiungere questo obiettivo influenzando la trasformazione dei sistemi di istruzione e formazione nei paesi partner verso l'apprendimento permanente attraverso prove e intelligence generate, nonché l'apprendimento tra pari e l'orientamento. Ciò consente ai paesi e alle parti interessate di essere informati e di adottare le migliori pratiche contestualizzate, i cambiamenti del mercato del lavoro, le competenze necessarie per la creazione di posti di lavoro, i requisiti per l'allineamento all'UE e all'acquis e le opportunità di sistemi di apprendimento permanente inclusivi, innovativi e sostenibili che producano risultati di apprendimento di qualità.

Ciò include il sostegno ai paesi partner per migliorare la progettazione, l'attuazione, la trasformazione (verso sistemi sostenibili di apprendimento permanente) e il monitoraggio dei sistemi HCD e delle politiche associate. Inoltre, l'agevolazione dell'apprendimento contestualizzato delle politiche e l'accompagnamento dei paesi partner nel loro processo di cambiamento individuale. A tale riguardo è fondamentale l'intelligence nazionale e regionale dell'ETF, i modi in cui si allineano alle politiche e ai programmi dell'UE e la sua capacità di facilitare l'impegno e la cooperazione a lungo termine tra le parti interessate dell'ecosistema, aumentando così la sua sfera di influenza.

In ultima analisi, la combinazione di quanto precede fa leva sull'uso e sulla diffusione dei dati, delle conoscenze e dell'intelligence dell'ETF per sostenere l'elaborazione di politiche basate su dati concreti nei paesi partner. Inoltre, coinvolgere sempre più nuove voci nell'apprendimento tra pari per arricchire il dibattito politico nazionale e regionale, individuare approcci su misura per coinvolgere e sostenere i paesi partner e innovare sia nella co-creazione di nuove conoscenze contestualizzate che nei meccanismi utilizzati per facilitare il cambiamento del sistema.

■ **L'ETF come agenzia di riferimento dell'UE**

Questo obiettivo strategico fa dell'ETF un riferimento e un'influenza sui servizi della Commissione e sulle agenzie dell'UE grazie alla sua capacità di essere efficiente e agile, creativa e innovativa, resiliente e adattabile, flessibile e lungimirante, capace di coltivare talenti, benessere e sostenibilità,

un intermediario che coinvolge le parti interessate interne ed esterne per l'innovazione e la collaborazione e con una sfera di influenza crescente.

È sfruttando ulteriormente la consegna di questa proposta di valore che l'ETF rafforza la sua capacità di raggiungere gli altri tre obiettivi strategici. Oltre allo sviluppo delle sue capacità e competenze istituzionali, questo obiettivo strategico si riferisce anche alla capacità dell'ETF di comunicare strategicamente sugli impatti conseguiti, adattando in tal modo i suoi messaggi e canali di comunicazione e, così facendo, moltiplicando la loro portata e capacità di influenzare e coinvolgere i principali attori.

Attraverso la sua capacità di convocare e riunire i partner e di mediare e mobilitare le parti interessate interne e i principali attori esterni, l'ETF sfrutta la sua capacità di innovare e di aumentare il suo impatto. In tal modo, l'ETF aumenta la sua capacità di contribuire agli obiettivi dell'azione esterna dell'UE e di promuovere gli OSS a livello mondiale, promuovendo nel contempo un'istruzione di qualità, l'apprendimento permanente e le opportunità di lavoro, la crescita economica e società pacifiche e inclusive nei paesi in via di sviluppo e nelle economie emergenti.

Servizi principali dell'ETF

Il valore aggiunto dell'ETF per i suoi principali beneficiari è fornito attraverso i suoi tre servizi fondamentali che fungono da pilastri al centro delle sue modalità operative nell'ambito della strategia dell'ETF per il 2027.

- **Polo di conoscenze.** L'ampiezza e la qualità delle competenze dell'ETF come riferimento globale per l'istruzione e la formazione. L'ETF accompagna i paesi nella trasformazione dei loro sistemi di istruzione e formazione. L'ETF si avvale di strumenti digitali e online per dialogare con le parti interessate, garantire un accesso e una distribuzione più ampi delle conoscenze, delle buone pratiche e dei materiali didattici. Si impegna con i donatori internazionali e le parti interessate per lo scambio di conoscenze, lo sviluppo di competenze e un maggiore impatto. Questi sono combinati nell'ambito di un approccio rinnovato al ciclo delle conoscenze dell'ETF, che misura regolarmente l'uso e l'assorbimento delle conoscenze e si basa sui risultati per migliorare continuamente i suoi servizi.
- **Monitoraggio e valutazione.** L'ETF ha sviluppato una serie di metodologie diagnostiche e di valutazione che coprono i sistemi di istruzione nel loro complesso, nonché ambiti politici e di governance specifici. L'ETF si occupa dell'apprendimento e dell'innovazione delle politiche, compresi lo sviluppo e la sperimentazione di metodologie e la produzione di prodotti della conoscenza. Tali metodologie/strumenti sono applicati/rafforzati su richiesta per sostenere il processo decisionale dell'UE e dei paesi terzi.
- **Consulenza politica e contributo alle priorità dell'azione esterna dell'UE nel settore dell'istruzione e della formazione.** A seguito dell'aumento degli investimenti nel settore dell'HCD da parte dell'UE e di altri attori internazionali, l'ETF ha rafforzato il proprio ruolo nel sostenere la programmazione dell'assistenza dell'UE e nel fornire consulenza politica alle parti interessate dell'UE e dei paesi partner. Insieme alle principali parti interessate nei paesi, l'ETF sta aumentando ulteriormente il suo coinvolgimento a livello internazionale (regionale e multinazionale). L'ETF è un attore importante nella realizzazione delle priorità dell'azione esterna dell'UE per il dialogo politico regionale e multinazionale. In questa direzione, l'ETF sta esplorando ulteriormente la partecipazione dei paesi partner a Erasmus+ per sostenere il dialogo politico e la consulenza, e attraverso l'analisi dei risultati e dell'esperienza della partecipazione dei paesi partner a Erasmus+ presenterà interventi specifici.

L'integrazione dei tre servizi principali aumenta l'impatto del lavoro dell'ETF e genera valore per le parti interessate. Le conoscenze sviluppate attraverso il polo di conoscenze e i servizi di monitoraggio e valutazione modellano le capacità diagnostiche e di anticipazione dell'ETF, sviluppando in tal modo la sua capacità di comprendere in modo approfondito il contesto e di guidare l'innovazione. A loro volta, esse fungono da solida base per fornire consulenza politica sia ai paesi partner (ossia la trasformazione dei sistemi di istruzione e formazione nonché dei sistemi di governance partecipativa/inclusiva) sia alla programmazione e agli interventi della Commissione nel più ampio Team Europa. I riscontri ricevuti dai paesi partner e dai servizi della Commissione europea attraverso il servizio di consulenza politica dell'ETF, sotto forma di richieste, sono utilizzati come input per l'ulteriore sviluppo e monitoraggio delle conoscenze, chiudendo così il ciclo di integrazione dei servizi dell'ETF. In quanto tale, esiste un delicato equilibrio tra i tre servizi principali che rafforza la nozione di ciclo del progetto con l'intelligenza del paese e la maturità dello sviluppo delle conoscenze per l'analisi e l'uso nella consulenza politica.

Pertanto, il sostegno e il contributo dell'ETF ai servizi della CE e ai paesi partner derivano dal suo lavoro analitico basato sulle sinergie dei suoi servizi principali. La creazione di conoscenze, l'anticipazione delle competenze, l'intelligence nazionale e il monitoraggio dei progressi delle riforme dell'HCD nei paesi partner alimentano sempre più il dialogo politico con le parti interessate e lo sviluppo di consulenze politiche basate su dati concreti sia per la CE che per i paesi partner. In particolare, il monitoraggio e la valutazione dell'ETF forniscono informazioni e prove per paese in termini di funzionamento e prestazioni del sistema, che sono fondamentali per individuare le priorità per gli investimenti e fornire consulenza per l'orientamento e la trasformazione. Ciò è fondamentale per rafforzare gli sforzi comuni dell'UE volti a garantire il successo delle riforme dei sistemi di istruzione e formazione. L'ETF è costantemente alla ricerca di sinergie e complementarità con i servizi della Commissione e le DGUE. Inoltre, attraverso regolari eventi di condivisione delle conoscenze con le DG e le DG UE, l'ETF mira ad anticipare ulteriormente le richieste future e a migliorare la pertinenza della sua consulenza politica.

Programma di lavoro 2025

Attraverso i diversi programmi di lavoro nel periodo coperto dalla strategia dell'ETF per il 2027, l'ETF ha contribuito alle ambizioni della [Commissione europea \(2019-2024\)](#), in particolare nell'ambito della quinta priorità (un'Europa più forte nel mondo). L'ETF ha sostenuto e continuerà a sostenere l'impegno esterno dell'UE e, così facendo, sostiene i paesi e le regioni partner nell'adozione di politiche di apprendimento permanente per sviluppare il loro capitale umano (seconda priorità CE: Un'economia al servizio delle persone), responsabilizzando le persone attraverso l'istruzione e le competenze.

Ove pertinente dal punto di vista delle competenze, l'ETF continuerà inoltre a sostenere la transizione verso economie e società più verdi (prima priorità della CE: un Green Deal europeo), per far progredire la trasformazione digitale nell'istruzione e nella formazione (terza priorità della Commissione europea: Un'Europa pronta per l'era digitale), per concentrarsi sul genere e sulla parità (seconda priorità CE) e per garantire un'attenzione specifica al ruolo delle competenze nell'affrontare le cause profonde della migrazione (quarta priorità CE: proteggere il nostro stile di vita europeo).

Sebbene l'istituzione sia stata in grado di servire sia la CE che i paesi partner, si è anche concentrata sul miglioramento delle capacità interne e, in quanto tale, ha aumentato la sua maturità digitale e verde. Analogamente, in quanto centro di competenza, l'ETF offre sempre più opportunità di crescita e di realizzazione del proprio personale e presta attenzione allo sviluppo istituzionale. La comunicazione e l'impegno sono fondamentali per realizzare la proposta di valore dell'ETF in linea con il suo mandato.

La varietà dei canali di comunicazione e delle opportunità di networking esistenti consente all'ETF di promuovere l'istruzione e lo sviluppo del mercato del lavoro nei paesi partner sulla base delle sue competenze tematiche, geografiche, politiche e metodologiche, promuovendo in tal modo i sistemi di istruzione per l'apprendimento permanente e alimentando la stabilità e la prosperità oltre i confini dell'UE. Consente inoltre all'ETF di fornire consulenza politica ai servizi della CE, influenzando in tal modo gli investimenti e la programmazione sulla base dell'intelligence nazionale, regionale, tematica, HCD e preventiva.

Le azioni dell'ETF sono previste in tutti i paesi partner in linea con il posizionamento dell'UE¹. È in atto un processo di consultazione continuo per discutere la pertinenza delle azioni direttamente con i paesi partner sulla base di un approccio differenziato. Nel 2025 l'ETF presterà particolare attenzione all'Ucraina e ai paesi candidati e in via di adesione all'UE nell'ambito dell'orientamento strategico concordato dalla Commissione e riconoscendo le nuove esigenze di programmazione. L'ETF continuerà inoltre a impegnarsi in nuove aree tematiche prioritarie e a fornire competenze tematiche per sostenere le priorità emergenti dell'UE in collaborazione con l'UA e in altre regioni geografiche o paesi su richiesta della nuova Commissione europea.

Soprattutto, il 2025 segna un punto di svolta nell'organizzazione e nel funzionamento dell'agenzia per capitalizzare i risultati della revisione intermedia della sua strategia per il 2027 e la definizione di una visione futura verso il 2040 (in fase di elaborazione al momento della stesura del DOCUP). Nel 2025 sarà elaborata una prossima strategia dell'ETF in linea con il prossimo QFP (2028-2034). Questa nuova strategia servirà da base per lo sviluppo di una tabella di marcia strategica nel 2026, che consentirà la transizione tra le strategie dell'ETF per il 2027 e il 2034 al fine di fornire la proposta di valore articolata nella sua visione per il 2040. Questo pensiero a lungo termine consente all'ETF di guardare oltre il suo attuale ciclo di programmazione in modo sistemico e coerente e di dialogare con i suoi partner nella CE, nei PC e a livello globale, garantendo così che rimanga adatta per il futuro adattando continuamente il suo posizionamento e il suo modello di business al valore aggiunto.

Dopo la revisione intermedia della strategia 2027, il piano di lavoro pluriennale 2025-2027 è riprogettato in vista di un approccio coerente ai beneficiari e in termini di valore aggiunto per i portatori di interessi, con un orientamento ai risultati. I quattro obiettivi strategici e le aree di attività associate per il 2025 sono elencati di seguito. Il piano di lavoro annuale per il 2025 è organizzato intorno a sei aree di attività operative associate ai primi tre obiettivi strategici – polo globale di conoscenze sull'HCD, risorsa per l'UE e gli Stati membri e riferimento e sostegno a lungo termine per i PC – e due aree di attività orizzontali associate all'obiettivo strategico dell'ETF «come agenzia di riferimento dell'UE», come indicato nella tabella seguente.

¹ Le attività dell'ETF sono in linea con il posizionamento dell'UE nei paesi in cui opera, tra cui: Albania, Algeria, Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Egitto, Georgia, Israele, Giordania, Kazakhstan, Kosovo (tale designazione non pregiudica le posizioni riguardo allo status ed è in linea con la risoluzione 1244 dell'UNSC e con il parere della CIG sulla dichiarazione di indipendenza del Kosovo), Kirghizistan, Libano, Libia, Moldova, Montenegro, Marocco, Macedonia del Nord, Palestina (tale designazione non si intende come riconoscimento di uno Stato di Palestina e non pregiudica la posizione individuale degli Stati membri dell'UE su tale questione), Serbia, Siria, Tagikistan, Tunisia, Turchia, Turkmenistan, Ucraina e Uzbekistan. In quanto tale, ha ripreso la cooperazione con la Libia nel 2018 (a sostegno della delegazione dell'UE) e non sono attualmente previste attività in Siria in linea con le relazioni bilaterali UE-Siria: [Siria - Politica europea di vicinato e negoziati di allargamento \(europa.eu\)](#). Analogamente, il sostegno dell'ETF alla Bielorussia avviene nel contesto della nota del Segretario generale dell'1.3.2022, Ares (2022)1502984. Inoltre, nel contesto della presente nota e della decisione 2022/428 del Consiglio dell'UE che modifica il regolamento (UE) n. 833/2014 e degli atti successivi, l'ETF ha cessato di sostenere la Russia che, fino a nuovo avviso, non è più un paese partner.

Polo globale di conoscenze sullo sviluppo del capitale umano	Risorse per l'UE e gli Stati membri	Riferimento a lungo termine e sostegno ai paesi partner	Agenzia dell'UE di riferimento
<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo contestualizzato e anticipatorio delle conoscenze Approcci innovativi per l'elaborazione di politiche basate su dati concreti 	<ul style="list-style-type: none"> Contributo alle politiche esterne dell'UE nel settore dell'HCD Anticipazione attiva e definizione della domanda di contributi alle politiche esterne dell'UE 	<ul style="list-style-type: none"> I paesi sono informati e utilizzano conoscenze contestualizzate Intelligence per paese e facilitazione dell'impegno degli attori e del cambiamento del sistema 	<ul style="list-style-type: none"> Maggiore prontezza organizzativa Maggiore portata e capacità di influenzare e mobilitare i principali attori

I settori di attività operativa comprendono progetti finanziati attraverso la sovvenzione dell'ETF per fornire la proposta di valore dell'ETF associata ai suoi obiettivi strategici. I settori di attività orizzontali massimizzano la realizzazione delle attività operative dell'ETF e delle sue risorse in termini di impatto, complementarità e sensibilizzazione. In sintesi, il programma di lavoro per il 2025 mira a dotare le persone delle pertinenti competenze attuali e future, nonché a promuovere sistemi efficaci di istruzione, formazione e mercato del lavoro per la stabilità e la crescita. Nel 2025, le priorità principali includono:

■ Polo globale di conoscenze sullo sviluppo del capitale umano

- Dimensioni delle competenze della duplice transizione
- Rilevanza e anticipazione delle competenze nel contesto dell'istruzione globale
- Reti dell'ETF per la fornitura di consulenza politica e il posizionamento dell'ETF come polo di conoscenza globale

■ Risorse per l'UE e gli Stati membri

- Attenzione ai partenariati per i talenti ed Erasmus+
- Temi trasversali che realizzano gli obiettivi e le priorità della CE
- Allineamento alle politiche, alle priorità e ai valori dell'UE, anche in materia di genere, inclusione, migrazione, invecchiamento, uguaglianza, solidarietà e inclusività

■ Riferimento a lungo termine e sostegno ai paesi partner

- L'Ucraina e i paesi candidati hanno dato priorità mediante un approccio di differenziazione
- Migliorare la risposta alle richieste di assistenza dei paesi partner in condizioni di fragilità
- Partenariati per la co-creazione di soluzioni sulla base di una definizione delle priorità basata sulle esigenze

- Sostegno allo sviluppo e alla convalida delle competenze, alle riforme dei programmi di studio e alle politiche di transizione, alla qualità delle politiche in materia di istruzione e formazione, nonché alla migrazione e al riconoscimento delle competenze

■ **Agenzia dell'UE di riferimento**

- Concentrarsi sulla fornitura di valore a PC, EC/MS, attori HCD e sulla crescita e il benessere del personale, nonché sulla comunicazione strategica
- Progetti extrasovvenzioni che ampliano la portata dell'UE e l'impatto dell'ETF
- Disponibilità interna a garantire la realizzazione della proposta di valore e della tabella di marcia 2027
- Processo di previsione per espandere la cultura anticipatoria e costruire la visione 2040 come base per la nuova strategia e la relativa tabella di marcia strategica

I progetti extrasovvenzioni hanno i propri requisiti di monitoraggio, rendicontazione e valutazione dei progetti e seguiranno i processi indicati nei rispettivi accordi. Nel 2025, questi progetti sono:

- Quadro continentale africano delle qualifiche (ACQF II)
- Dialogo e azione per una gioventù piena di risorse in Asia centrale (DARYA)
- Dimensione internazionale dei centri di eccellenza professionale
- Sostenere le riforme dell'istruzione e le competenze nella regione del partenariato orientale