

# PROGRAMMA DI LAVORO DELL'ETF 2012





## **PROGRAMMA DI LAVORO DELL'ETF PER IL 2012**

# VISIONE, MISSIONE E PRINCIPI D'AZIONE DELL'ETF

## Visione

Rendere l'istruzione e la formazione professionale (IFP) nei paesi partner un motore per l'apprendimento permanente e lo sviluppo sostenibile, rivolgendo un'attenzione particolare alla competitività e alla coesione sociale.

## Missione

L'ETF aiuta i paesi in transizione e in via di sviluppo a sfruttare le potenzialità del loro capitale umano attraverso la riforma dei sistemi di istruzione, formazione e del mercato del lavoro nel contesto della politica delle relazioni esterne dell'UE.

## Principi

L'ETF:

- è una fonte di competenze imparziale, obiettiva, neutrale e non commerciale in materia di politiche pubbliche mirate allo sviluppo del capitale umano per la Commissione europea;
- pone al primo posto il contesto e le necessità specifiche di un paese e contribuisce all'apprendimento delle politiche mediante il dialogo sull'esperienza nazionale e internazionale<sup>1</sup>;
- fornisce lavoro di analisi e consulenza strategica ai paesi partner e contribuisce alla programmazione e ai cicli di progetti della Commissione europea;
- si adopera per potenziare l'apprendimento reciproco mediante un insieme di interventi pensati su base nazionale o plurinazionale;
- attinge agli sviluppi dell'UE in materia di istruzione e formazione e ai loro legami con occupazione, inclusione sociale, sviluppo delle imprese e competitività. Incoraggia altresì i paesi partner a riflettere sugli sviluppi dei loro sistemi in questo senso;
- collabora con istituzioni e agenzie dell'UE nonché con le organizzazioni internazionali pertinenti per garantire complementarità, valore aggiunto e il miglior rapporto qualità-prezzo. Stabilisce inoltre stretti legami con il Comitato economico e sociale europeo (CESE), il Comitato delle regioni e le organizzazioni delle parti sociali europee per la promozione di programmi più efficienti in materia di istruzione e formazione professionale.

---

<sup>1</sup> In base ai principi di responsabilità e allineamento della dichiarazione di Parigi e del libro verde - La politica di sviluppo dell'Unione europea a sostegno della crescita inclusiva e dello sviluppo sostenibile - Potenziare l'impatto della politica di sviluppo dell'UE ([http://www.oecd.org/document/18/0,3343,en\\_2649\\_3236398\\_35401554\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/18/0,3343,en_2649_3236398_35401554_1_1_1_1,00.html)) e [http://ec.europa.eu/europeaid/how/public-consultations/5241\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/how/public-consultations/5241_en.htm)).

# Indice

<b>SINTESI</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	<b>15</b>
<b>1. OBIETTIVI E PRIORITÀ TEMATICHE PER IL 2012</b>	<b>17</b>
1.1. Contesto	17
1.2. Obiettivi	17
1.3. Temi centrali	17
1.4. Prospettiva geografica	17
1.5. Indicatori di prestazioni istituzionali e risultati	18
<b>2. CONTESTO POLITICO</b>	<b>19</b>
2.1. Contesto politico europeo	19
2.2. Il contesto del paese partner	26
2.3. Contesto della prospettiva a medio termine 2010-2013 dell'ETF	29
<b>3. CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO</b>	<b>31</b>
3.1 Sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze	32
3.2 Allargamento	34
3.3 Vicinato europeo	37
3.4 Asia centrale	41
3.5 Altri paesi	43
3.6 Sviluppo delle competenze tematiche	43
<b>4. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE</b>	<b>47</b>
<b>5. RISORSE, GOVERNANCE E GESTIONE</b>	<b>49</b>
5.1. Governance	49
5.2. Relazioni con le parti interessate	49
5.3. Gestione basata sulle prestazioni e sulla qualità	50
5.4. Risorse	50
5.5. Programmazione	51
5.6. Monitoraggio e valutazione	52
5.7. Gestione del rischio e audit	52
<b>ALLEGATI</b>	<b>55</b>
Allegato 1. Gestione e organizzazione	55
Allegato 2. Progetti dell'ETF	57

Allegato 3.	Bilancio per attività – dotazione di bilancio alle attività in base a tema principale e regione	65
Allegato 4.	Bilancio per attività	67
Allegato 5.	Progetti regionali	73
Allegato 6.	Sviluppo delle competenze tematiche: progetti di innovazione e apprendimento e comunità di pratica	75
Allegato 7:	Azioni nazionali	79
Allegato 8.	Indicatori istituzionali di prestazione e valutazione del rischio	83
Allegato 9.	Risultati 2012	87
Allegato 10.	Collaborazione con altre agenzie	103
Allegato 11.	Programma di lavoro 2012 – Principi e tempistica	105
Allegato 12.	Europa 2020	107

## SINTESI

La Fondazione europea per la formazione professionale (ETF) è un'agenzia specializzata dell'Unione europea che offre sostegno a 30 paesi e territori partner<sup>2</sup> per sfruttare le potenzialità del loro capitale umano attraverso la riforma dei sistemi di istruzione, formazione e del mercato del lavoro nel contesto della politica di relazioni esterne dell'UE. L'ETF mira a rendere l'istruzione e la formazione professionale nei paesi partner un motore per l'apprendimento permanente e lo sviluppo sostenibile, rivolgendo un'attenzione particolare alla competitività e alla coesione sociale.

Il valore aggiunto dell'ETF deriva dalla sua base consolidata di conoscenze neutrale, non commerciale e unica, che si fonda sulle competenze in materia di sviluppo del capitale umano, e dai suoi collegamenti con l'occupazione. In tale contesto rientrano le competenze in materia di adattamento degli approcci allo sviluppo del capitale umano nell'UE alla situazione dei paesi partner, per sostenere lo sviluppo di soluzioni a livello locale.

L'ETF combina questi elementi per fornire una consulenza pertinente alla Commissione europea e ai paesi partner sulle modalità di realizzazione di riforme sostenibili. Tale consulenza inserisce il capitale umano e la politica occupazionale nel quadro globale delle strategie di sviluppo economico e sociale dei paesi partner, in linea con le priorità delle relazioni esterne dell'UE.

Mediante le sue attività di analisi politica, consulenza e sviluppo delle capacità, l'ETF migliora la divulgazione delle conoscenze e la gestione delle politiche per promuovere la definizione di priorità e obiettivi realistici. Il sostegno alla programmazione fornito dall'ETF alla Commissione europea e al Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) garantisce un'assistenza accuratamente mirata, programmata e adeguata alle capacità e priorità di ciascun paese. La

collaborazione dell'ETF con i paesi partner crea un quadro di continuità e un processo decisionale e di attuazione informato in situazioni incerte e talvolta instabili.

### IPOSTESI PER IL PROGRAMMA DI LAVORO 2012:

- la sovvenzione destinata all'ETF dalla Commissione europea per il 2012 ammonterà a 20.044.530 milioni di euro;
- saranno 135 i posti complessivi previsti per il 2012;
- il personale equivalente a tempo pieno disponibile per il 2012 ammonterà a un numero complessivo di 129,5 unità.

## Principi di base

Come negli anni precedenti, i fondamenti del programma di lavoro dell'ETF per il 2012 sono:

- progettare e gestire le attività mediante un approccio di bilancio per attività, allo scopo di raggiungere gli obiettivi e utilizzare le risorse in maniera efficiente;
- creare i riferimenti per monitorare i progressi durante l'anno mediante indicatori quantitativi e qualitativi;
- individuare i principali rischi associati ad attività e obiettivi per intraprendere le azioni adatte per affrontarli;
- creare i riferimenti per segnalare i risultati nella relazione annuale sulle attività.

Il programma di lavoro, in linea con tutti i processi di programmazione dell'ETF, segue un principio a catena: dal regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF<sup>3</sup> alla prospettiva a medio termine, al programma di lavoro annuale e ai relativi progetti (che identificano altresì i risultati e gli indicatori di progetto a livello regionale e nazionale).

<sup>2</sup> Albania, Algeria, Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Egitto, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Georgia, Islanda, Israele, Giordania, Kazakistan, Kosovo (come definito dall'UNSCR 1244/1999, da qui in avanti "Kosovo"), Kirghizistan, Libano, Libia, Repubblica moldova, Montenegro, Marocco, Territori palestinesi occupati, Russia, Serbia, Siria, Tagikistan, Tunisia, Turchia, Turkmenistan, Ucraina e Uzbekistan.

<sup>3</sup> Regolamento (CE) n. 1339/2008 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 16 dicembre 2008.

# Programmazione multidimensionale

Le attività di programmazione e segnalazione dell'ETF si basano su tre dimensioni:

- geografica;
- tematica;
- funzionale.

**Geografica:** riguarda quattro regioni interessate dalle politiche dell'UE delle relazioni esterne<sup>4</sup>:

- la regione dell'allargamento oggetto dello strumento di assistenza preadesione (IPA) (sezione 3.2)<sup>5</sup>;
- la regione del vicinato meridionale interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato<sup>6</sup>;
- la regione del vicinato orientale<sup>7</sup> anch'essa interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato (sezione 3.3.)<sup>8</sup>;
- l'Asia centrale interessata dallo strumento per il finanziamento della cooperazione allo sviluppo (sezione 3.4)<sup>9</sup>.

**Tematica:** è imperniata sui tre temi centrali della prospettiva a medio termine dell'ETF<sup>10</sup>:

- A. sviluppo e offerta di sistemi di istruzione e formazione professionale

in una prospettiva di apprendimento permanente;

- B. esigenze del mercato del lavoro e occupabilità;
- C. imprese e sviluppo del capitale umano: istruzione e partenariati fra imprese.

**Funzionale<sup>11</sup>:**

- F1: sostegno alla Commissione europea;
- F2: rafforzamento delle capacità;
- F3: analisi delle politiche;
- F4: divulgazione e messa in rete.

Come accennato in precedenza, la programmazione dell'ETF si basa su un approccio a catena che collega direttamente le funzioni previste dal regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF alle attività specifiche che l'ETF intraprende in ciascuno dei paesi con cui lavora. La programmazione parte dagli indicatori di prestazioni istituzionali dell'ETF<sup>12</sup>, che definiscono la rilevanza e la misurabilità degli obiettivi e forniscono informazioni sull'attività dell'ETF a livello istituzionale in relazione alla sua missione fondamentale. Continua a livello operativo con i "piani di attuazione dei progetti", che descrivono attività, risultati ed esiti dei progetti, indicatori di realizzazione, risorse e tempistica. I progetti sono gli strumenti grazie ai quali vengono perseguiti gli obiettivi della prospettiva a medio termine e del programma di lavoro; abbracciano diverse regioni o paesi specifici. Alcuni progetti e attività vengono attuati per sviluppare le competenze tematiche necessarie a offrire un sostegno specifico ai vari paesi.

Gli indicatori di prestazioni istituzionali definiscono altresì la prestazione attesa dei diversi dipartimenti e unità dell'ETF, in termini di gestione delle risorse.

## Il contesto europeo e quello dei paesi partner

La cooperazione dell'ETF con i paesi partner è configurata dalle politiche per le

<sup>4</sup> Cfr. articolo 1, lettere a), b) e c) del regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF.

<sup>5</sup> Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Kosovo, ex Repubblica jugoslava di Macedonia, Montenegro, Serbia e Turchia. Trattandosi di un paese candidato, l'Islanda è invitata a partecipare alle attività regionali per questa regione.

<sup>6</sup> Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Libia, Marocco, Territori occupati palestinesi, Siria e Tunisia.

<sup>7</sup> Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Georgia, Repubblica moldova, Russia e Ucraina.

<sup>8</sup> [http://eeas.europa.eu/eastern/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/eastern/index_en.htm).

<sup>9</sup> Kazakistan, Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.

<sup>10</sup> I temi raggruppano le sette attività tematiche principali dell'ETF identificate nel relativo regolamento del Consiglio e sono in linea con le conclusioni del Consiglio sul ruolo dell'istruzione e della formazione nell'attuazione della strategia Europa 2020: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:070:0001:0003:IT:PDF>.

<sup>11</sup> Tali funzioni si riferiscono alle funzioni di cui al regolamento (CE) n. 1339/2008 del Consiglio che istituisce l'ETF.

<sup>12</sup> Cfr. allegato 8 per gli indicatori di prestazioni istituzionali dell'ETF.



relazioni esterne e dagli approcci interni dell'UE a istruzione, formazione e occupazione. Gli approcci interni dell'UE relativamente a istruzione e formazione, così come la loro dimensione esterna, forniscono punti di riferimento rilevanti ai paesi partner che si adoperano per ammodernare i propri sistemi di istruzione e formazione.

Per i paesi partner che hanno la disponibilità e la capacità politica di realizzare gli approcci dell'Unione europea e in cui c'è un contesto politico favorevole, tali iniziative dell'UE si rivelano, con ogni probabilità, rilevanti. La maggioranza dei paesi partner dell'ETF è ispirata dagli sviluppi dell'UE.

L'ETF segue le conclusioni del Consiglio sulle priorità per una maggiore cooperazione europea in materia di istruzione e formazione professionale, per il periodo 2011-2020, nonché le iniziative faro presentate dalla Commissione europea - *Gioventù in movimento e Un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro* - per configurare il proprio lavoro con i paesi partner. Nel 2012 l'ETF assisterà la Commissione europea e le presidenze di turno dell'UE di Danimarca e Cipro nelle iniziative pertinenti, comprese le attività legate all'Anno europeo dell'invecchiamento attivo.

Il comunicato di Bruges e i suoi risultati a breve termine costituiscono un importante riferimento per il lavoro dell'ETF, in particolare per la revisione del quadro analitico del processo di Torino per il 2012.

L'ETF si adopera per rinnovare l'attenzione rivolta nei paesi partner all'istruzione e alla formazione professionale e al contributo che queste possono offrire allo sviluppo sostenibile mediante l'apprendimento permanente.

Il processo di Torino è stato avviato nel 2010 come una delle maggiori priorità dell'ETF per il periodo 2010-2013, al fine di consolidare e ampliare l'approccio all'apprendimento delle politiche sviluppato nel corso degli ultimi anni e promuovere in maniera sistematica l'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi. Il processo di Torino favorisce una valutazione e una comprensione condivise del contesto del paese interessato, permettendo fra l'altro di individuare le questioni politiche fondamentali e le priorità per la modernizzazione e lo sviluppo dei sistemi

di istruzione e formazione professionale. Il processo di Torino contribuisce inoltre a rafforzare e migliorare la capacità dell'ETF di fornire analisi pertinenti e accurate alla Commissione europea.

A seguito del processo di Torino<sup>13</sup>, sono state individuate le seguenti priorità:

- rendere più rilevanti l'occupabilità giovanile e l'offerta di competenze, anche con riguardo alla corrispondenza tra l'offerta di competenze e le esigenze del mercato del lavoro, in particolare nell'ambito delle PMI e del settore informale;
- rispondere in modo integrato alla domanda sociale di istruzione e formazione;
- integrare le politiche di istruzione e formazione professionale nelle politiche di istruzione generale e superiore per rendere il percorso di istruzione e formazione più efficace, migliorare la trasferibilità dell'apprendimento e accrescere l'interesse;
- assicurare pari opportunità di formazione a tutti (adulti, donne, gruppi vulnerabili), anche mediante misure strategiche per l'apprendimento degli adulti, l'accesso delle donne e programmi specifici per i gruppi vulnerabili;
- istituire una governance inclusiva a più livelli che coinvolga le autorità nazionali, regionali e locali, le organizzazioni delle parti sociali e i rappresentanti della società civile;
- promuovere l'apprendimento imprenditoriale affinché siano garantite buone pratiche nell'attuazione di una politica innovativa;
- rafforzare gli approcci strategici basati su dati oggettivi per tutto il ciclo delle politiche in materia di istruzione e formazione professionale, partendo da formulazione, adozione, attuazione, monitoraggio e valutazione.

Oltre all'analisi delle politiche, l'ETF adegua anche il suo sostegno ai paesi

---

<sup>13</sup> Accolto nella dichiarazione adottata in occasione della conferenza sul processo di Torino del 2011.

partner sulla base della loro evoluzione politica, per esempio la primavera araba nel 2011. Nell'ambito del quadro di programmazione generale guidato dalle politiche dell'UE e dalle analisi per paese, l'ETF gestisce le sue priorità in linea con i cambiamenti del contesto operativo, delle priorità dell'UE e delle richieste specifiche avanzate dalla Commissione europea.

## Obiettivi per il 2012

Il programma di lavoro dell'ETF per il 2012 si inserisce nel quadro della prospettiva a medio termine 2010-2013. Il presente documento definisce gli orientamenti chiave per l'attività dell'ETF in un periodo di quattro anni. Gli obiettivi principali sono:

1. sviluppare le capacità dei paesi partner in materia di programmazione, elaborazione, attuazione, valutazione e verifica di politiche basate su dati oggettivi nella riforma dell'istruzione e della formazione professionale (sia iniziale sia permanente);
2. sostenere, ove necessario, le relazioni tra le politiche interne e le politiche in materia di relazioni esterne dell'UE.

Al fine di conseguire gli obiettivi a medio termine, gli obiettivi specifici dell'ETF per il 2012 relativi al primo obiettivo centrale sono:

- 1.1 rafforzare l'analisi olistica basata su dati oggettivi della riforma dell'istruzione e della formazione professionale nei paesi partner attraverso il processo di Torino;
- 1.2. potenziare la capacità dei paesi partner di sviluppare e applicare strumenti intesi a elaborare politiche basate su dati oggettivi.

Per il secondo obiettivo principale, gli obiettivi specifici dell'ETF per il 2012 sono:

- 2.1. migliorare l'analisi e le previsioni relative al mercato del lavoro nei paesi partner e sostenere questi ultimi nella verifica dei sistemi di istruzione e formazione professionale per renderli più pertinenti e migliorarne la qualità;
- 2.2. sostenere il ciclo di programmazione degli strumenti della politica esterna dell'UE e, ove pertinente, la dimensione esterna delle politiche interne;
- 2.3. divulgare le informazioni pertinenti e incoraggiare lo scambio di esperienze e buone prassi con e fra i paesi partner in materia di sviluppo del capitale umano.

I progetti dell'ETF realizzeranno 154,5 risultati specifici. Questi sono alla base della sovvenzione erogata ogni anno dalla Commissione europea all'ETF e sono conformi alle principali funzioni dell'ETF descritte nel suo regolamento.

**Tabella 1: risultati previsti<sup>14</sup> per il 2012 secondo la prospettiva finanziaria 2008-2013**

Funzioni dell'ETF	Allargamento	PEV Sud	PEV Est	Asia centrale	Sviluppo delle competenze tematiche	Formulazione di politiche basate su dati oggettivi	Totale
Contributo alla programmazione della Commissione	11,5	11	6	2	-	-	30,5
Rafforzamento delle capacità	20	18	18	16	-	1	73
Analisi delle politiche	5	7	3	2	9	1	27
Divulgazione/Messa in rete	5	5	3	4	4	3	24
Risultati totali	41,5	41	30	24	13	5	154,5

<sup>14</sup> Conformemente agli obiettivi stabiliti per l'ETF nel 2012 nell'ambito delle prospettive finanziarie della proposta della Commissione europea per la rifusione del regolamento ETF nel 2006.

## Operazioni per il 2012

Le operazioni dell'ETF a livello nazionale e regionale rispecchiano il processo di Torino del 2010, la cooperazione e le valutazioni delle esigenze con le principali parti interessate. Attingendo alle analisi svolte per ogni paese partner, sono state individuate le aree tematiche di rilevanza strategica per il sostegno prioritario, esaminando le priorità a livello interregionale, intraregionale e nazionale.

A livello interregionale, l'ETF svolge la propria attività nel contesto delle raccomandazioni fornite dalla Commissione europea nella proposta di rifusione del regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF del 2008, da cui è emersa la scomposizione dello stanziamento delle risorse tra regioni e aree operative. Tale scomposizione è rivista ogni anno durante il processo di programmazione, per garantire una ripartizione ottimale del bilancio operativo.

La scomposizione complessiva del titolo 3 per il 2012 è la seguente:

- 28,6% per la regione dell'allargamento;
- 22% per la regione del vicinato meridionale;
- 17,5% per la regione del vicinato orientale;
- 9,5% per l'Asia centrale;
- 14% per lo sviluppo delle competenze tematiche al fine di far fronte alle esigenze dei paesi partner;
- 6% per lo sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche

basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze.

- Divulgazione del 2,4% dei primi risultati del processo di Torino del 2012 mediante seminari regionali nella regione del Mediterraneo meridionale.

L'ETF utilizza cinque criteri principali per la valutazione delle priorità specifiche di un determinato paese all'interno di una regione. Tali criteri, descritti nella tabella 2, si fondano sui principi di differenziazione, concentrazione, complementarietà e impatto, e aiutano l'ETF a gestire le proprie risorse sulla base delle priorità. Nel caso di cambiamenti nel contesto operativo dell'ETF, nelle priorità in evoluzione dell'UE e nelle richieste specifiche della Commissione durante l'attuazione del programma di lavoro, l'ETF è tenuta ad adeguarsi. La sua flessibilità deriva anche dalla capacità di gestire le priorità.

I criteri sono utilizzati per individuare quale sostegno fornire per sfruttare il suo vantaggio competitivo e la sinergia con altri partner e donatori internazionali, tenendo presente inoltre l'interesse e gli effetti leva. Tale sostegno è quindi convertito in attività a livello nazionale. Le risorse vengono assegnate nel modo seguente:

- definizione di temi, obiettivi e attività correlate;
- individuazione e quantificazione dei contributi;
- medie storiche dei costi per i diversi tipi di contributi e attività riguardanti i progetti.

**Tabella 2: progetti regionali e nazionali per il 2012**

	Regione dell'allargamento	Regione del vicinato orientale	Regione del vicinato meridionale	Asia centrale
Progetti regionali	Istruzione inclusiva Misure di sostegno a favore di iniziative pluribeneficarie dell'UE	Apprendimento permanente nell'Europa orientale Partenariati per la mobilità Istruzione e formazione professionale e sviluppo sostenibile	Dimensione regionale delle qualifiche Apprendimento in ambito imprenditoriale e competenze per le PMI: sostegno alla Carta EuroMed Partenariato sociale Sostegno al dialogo politico dell'Unione per il Mediterraneo in materia di occupazione e occupabilità	Iniziativa per lo sviluppo scolastico
Progetti nazionali	<p>Gli interventi dell'ETF a livello nazionale e regionale rispecchiano il processo di Torino del 2010 e il dialogo intercorso nel 2011 con le principali parti interessate. Attingendo alle analisi svolte per ogni paese partner, le aree strategiche tematiche per il sostegno prioritario tengono conto, per ciascun paese, dei cinque criteri che seguono:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. priorità nelle relazioni esterne dell'UE e nei rapporti contrattuali con il paese partner;</li> <li>2. priorità dello sviluppo del capitale umano nelle relazioni esterne dell'UE con il paese e la regione partner;</li> <li>3. priorità data allo sviluppo del capitale umano nel paese, come indicato dalle strategie nazionali documentate e dagli impegni in termini di politiche e risorse;</li> <li>4. impegno delle parti interessate del paese partner per lo sviluppo del capitale umano, come indicato dal loro contributo e dalla loro partecipazione nell'ambito delle strategie di riforma nazionale;</li> <li>5. coinvolgimento di altri donatori in termini di capitale umano e cooperazione con questi ultimi per evitare sovrapposizioni.</li> </ol> <p>In ciascun paese partner, un piano di attuazione descrive in che modo ciò viene messo in pratica.</p>			

La tabella 2 fornisce una panoramica degli interventi pianificati dall'ETF in ogni regione per il 2012. Tali interventi sono alla base del conseguimento dei 154,5 risultati istituzionali annuali. Il raggiungimento dei risultati è monitorato dal sistema di gestione delle prestazioni dell'ETF e misurato con una serie di indicatori di prestazioni istituzionali<sup>15</sup>. I piani di attuazione forniscono ulteriori dettagli su questi progetti e vengono pubblicati sul sito Internet dell'ETF all'inizio del primo anno della loro attuazione.

L'ETF sviluppa continuamente le proprie competenze tematiche. Innovazione e apprendimento, insieme alla gestione delle conoscenze, sono fondamentali perché l'ETF possa sostenere e rafforzare la capacità di raggiungere gli obiettivi nei settori tematici rispondenti alle esigenze politiche nei paesi partner. L'ETF continuerà pertanto a migliorare le sue capacità di innovazione, apprendimento e gestione delle conoscenze. Nel 2012, sulla base del processo di Torino, sarà dato seguito alle raccomandazioni riguardanti le aree strategiche tematiche da sviluppare, i due progetti di innovazione e apprendimento avviati nel 2011. Questi riguardano (a) la corrispondenza tra la domanda e l'offerta di competenze e (b) l'apprendimento in diversi contesti. Le attività dell'ETF nel campo dello sviluppo delle competenze tematiche comprenderanno, in aggiunta, la prosecuzione del lavoro sul nesso tra competenze e migrazione. Per consolidare e mantenere le competenze dell'ETF nelle tre aree tematiche principali saranno sostenute alcune comunità di pratica. Tali comunità rafforzeranno la capacità dell'ETF di elaborare politiche basate su dati oggettivi. Nel 2012 si apriranno due conferenze tematiche<sup>16</sup> istituzionali nell'ambito delle competenze tematiche dell'ETF. Inoltre, l'ETF estenderà e approfondirà i propri interventi per una più solida elaborazione delle politiche basate su dati oggettivi nei paesi partner attraverso la prosecuzione del processo di Torino.

In tutte le regioni, il processo di Torino continuerà, come previsto nella prospettiva a medio termine, quale

---

<sup>15</sup> Cfr. allegati 8 e 9.

<sup>16</sup> Sulla governance multilivello e sullo sviluppo delle competenze per le piccole e medie imprese.

contributo fondamentale al rafforzamento delle capacità di utilizzo dei dati oggettivi per un'elaborazione informata delle politiche. Il settore dello sviluppo delle competenze presenta una forte dimensione pluriennale, e i diversi temi prioritari descritti continueranno a essere affrontati per tutto il periodo 2010-2013. Inoltre, in risposta alla rinnovata enfasi sulla coesione territoriale nei paesi partner, l'ETF si occuperà anche, durante il periodo 2012-13, dello sviluppo regionale e del contributo derivante dai processi di sviluppo delle competenze.

L'ETF continuerà a sviluppare il programma di gestione delle conoscenze per avvalersi delle competenze tematiche di cui dispone (e attingere alle conoscenze nella comunità internazionale), al fine di sostenere il suo lavoro nei paesi partner. Seguirà inoltre a elaborare le pratiche di gestione delle conoscenze e le piattaforme intese a favorire la condivisione delle conoscenze e la capacità per gli approcci basati su dati oggettivi nei paesi partner.

## Gestione delle risorse

La sovvenzione destinata all'ETF dal bilancio comunitario per il 2012 ammonta a 20.044.530 milioni di euro.

In termini di risorse umane, per il 2012 l'ETF si propone di avvalersi di 135 agenti temporanei, contrattuali e locali ed esperti nazionali distaccati, con una stima di equivalenti a tempo pieno pari a 129,5 unità<sup>17</sup>. Il personale dell'ETF ha sede a Torino, con un funzionario di collegamento di stanza a Bruxelles.

Nel 2012 proseguirà l'applicazione del sistema finanziario ABAC<sup>18</sup>, introdotto nel 2010. L'ETF metterà inoltre a frutto la semplificazione basata sul rischio dei processi finanziari e di aggiudicazione degli appalti nonché il decentramento delle transazioni avviato nel 2010, anche con l'elaborazione di una politica di controllo ex post.

L'ETF organizza gli stanziamenti e le risorse di bilancio in linea con le tre dimensioni del principio di programmazione (paesi e regioni, funzioni

---

<sup>17</sup> La differenza tra gli equivalenti a tempo pieno e il numero dei membri del personale a contratto è dovuta al lavoro a tempo parziale, ai congedi parentali e ai congedi non retribuiti.

<sup>18</sup> ABAC significa Activity Based Accounting system (sistema contabile basato sulle attività).

e temi centrali), per evidenziare gli obiettivi perseguiti, le attività finalizzate al loro raggiungimento, le risorse finanziarie spese per ciascuno di essi e il numero di persone rispettivamente impegnate (bilancio basato sulle attività, BBA) (cfr. allegati 2 e 3).

## Governance e gestione

L'ETF ha un consiglio di amministrazione composto da un rappresentante per ogni Stato membro dell'UE, tre rappresentanti della Commissione europea tra cui il presidente e il direttore generale della DG Istruzione e cultura, nonché tre esperti indipendenti nominati dal Parlamento europeo<sup>19</sup>. Inoltre, partecipano a titolo di osservatori il servizio europeo per l'azione esterna e altre DG della Commissione europea.

Il monitoraggio e la valutazione sono alla base di un processo decisionale informato nella programmazione e nei cicli di progetto dell'ETF. Il processo di monitoraggio dell'ETF si basa su due componenti principali: la valutazione costante dei progetti durante la loro attuazione e il monitoraggio delle prestazioni istituzionali. L'ETF collega il monitoraggio di tali componenti mediante indicatori di prestazioni istituzionali, che consentono all'organizzazione e alle sue principali parti interessate di valutare l'efficienza e l'efficacia delle attività fondamentali e della gestione delle risorse.

A sostegno di entrambe le componenti del processo di monitoraggio, l'ETF continuerà a utilizzare il "quadro operativo". Questo integra ed elabora le informazioni attuali sui progetti allo scopo di fornire informazioni quantitative e qualitative per il monitoraggio giornaliero delle attività e per il monitoraggio della gestione e la segnalazione su base trimestrale e annuale. Il monitoraggio è integrato da un programma annuale di valutazione.

Nel 2011 l'ETF ha riesaminato il proprio quadro di gestione delle prestazioni per confermarne l'allineamento alla prospettiva a medio termine. Nel 2012, il quadro rivisto sarà attuato in tutte le sue parti. La revisione del 2011 ha inoltre portato a stabilire il programma per lo sviluppo di un sistema generale di assicurazione della qualità per i processi dell'ETF, che sarà anch'esso attuato nel 2012.

Sempre nel 2012, l'ETF preparerà un piano d'azione per attuare le principali raccomandazioni della valutazione esterna dell'ETF formulate dalla Commissione nel 2011.

---

<sup>19</sup> Articolo 7 del regolamento (CE) n. 1339/2008.





## INTRODUZIONE

La cooperazione con i paesi vicini per la democrazia e la prosperità condivisa nonché per lo sviluppo e la crescita è una priorità fondamentale per l'Unione europea. Mediante le sue politiche di allargamento, vicinato, sviluppo e cooperazione, l'UE promuove e sostiene il progresso economico e sociale in altri paesi.

L'UE sviluppa un'economia basata su conoscenze e competenze. In tale ottica, anche il miglioramento dello sviluppo del capitale umano nei paesi vicini risulta fondamentale. La creazione di una forza lavoro qualificata e competitiva e di mercati del lavoro flessibili in tali paesi contribuisce a garantire che i benefici dell'innovazione e della crescita nell'UE possano essere condivisi al di là dei suoi confini. A loro volta, i miglioramenti nella disponibilità e nell'utilizzo delle competenze aiutano i paesi a trarre vantaggio dalla loro prossimità al mercato interno dell'UE.

La Fondazione europea per la formazione professionale (ETF) è un'agenzia specializzata dell'UE che aiuta i paesi partner a sfruttare le potenzialità del loro capitale umano. Il suo obiettivo è contribuire, nell'ambito delle politiche per le relazioni esterne dell'UE, al miglioramento dello sviluppo del capitale umano in tali paesi. Le attività dell'ETF sono programmate secondo un approccio multidimensionale che integra le seguenti tre dimensioni:

1. geografica;
2. tematica;
3. funzionale.

Le quattro funzioni dell'ETF sono:

- F1: sostenere le politiche di assistenza esterna dell'UE, con un contributo alla programmazione settoriale e ai cicli progettuali della Commissione;
- F2: favorire il rafforzamento delle capacità dei paesi partner<sup>20</sup> di potenziare il capitale umano, per consolidare ulteriormente la loro capacità di sviluppo di politiche, di

politica in azione e di esame dei progressi delle politiche;

- F3: analizzare le politiche mediante un esame basato su dati oggettivi delle riforme delle politiche nazionali o transnazionali, per sostenere un processo decisionale informato sulle risposte politiche dei paesi partner;
- F4: divulgare e scambiare informazioni ed esperienze nella comunità internazionale (agenzie, piattaforme e consigli regionali, organizzazioni bilaterali e internazionali e donatori).

## Valore aggiunto

Il valore aggiunto dell'ETF deriva dalla sua base di conoscenze neutrale, non commerciale e unica, che si fonda sulle competenze in materia di sviluppo del capitale umano, e dai suoi collegamenti con il mondo dell'occupazione. In tale contesto rientrano le competenze in materia di adattamento degli approcci allo sviluppo del capitale umano nell'UE e nei suoi Stati membri alla situazione dei paesi partner, sostenendo l'elaborazione di soluzioni a livello locale. Sono incluse inoltre:

- la conoscenza e la valutazione comparate dei punti di forza e dei punti deboli delle diverse politiche in materia di istruzione e formazione professionale nonché occupazione e delle strategie di attuazione e riforma;
- la conoscenza del contesto dei paesi partner e delle loro esigenze e priorità politiche per l'attuazione;
- la comprensione delle politiche, delle priorità e degli strumenti relativi alle relazioni esterne dell'UE in materia di sviluppo del capitale umano e la capacità di adattarli al contesto dei paesi partner.

L'ETF combina questi elementi per fornire consulenze pertinenti alla Commissione europea e ai paesi partner sulle modalità di realizzazione di riforme sostenibili. Tali consulenze integrano il capitale umano e la politica occupazionale nelle strategie globali di sviluppo economico e sociale dei paesi partner, in linea con le priorità relative alle relazioni esterne dell'UE.

---

<sup>20</sup> Il termine "potenziamento delle capacità" nell'ambito dell'ETF, secondo la definizione contenuta nel regolamento istitutivo, fa riferimento anche al potenziamento delle istituzioni.

Mediante le sue attività di analisi politica, consulenza e sviluppo delle capacità, l'ETF migliora la divulgazione delle conoscenze e la gestione delle politiche, per promuovere la definizione di priorità e obiettivi realistici. Il sostegno alla programmazione fornito dall'ETF alla Commissione europea garantisce un'assistenza accuratamente mirata, programmata e adeguata alle capacità e alle priorità di ciascun paese. La collaborazione dell'ETF con i paesi partner crea un quadro di continuità e un processo decisionale e di attuazione informato in situazioni incerte e talvolta instabili.

## Contenuto

La sezione 1 del programma di lavoro definisce gli obiettivi, il valore aggiunto e i temi centrali. La sezione 2 delinea il contesto politico dell'UE e dei paesi partner in cui opera l'ETF. La sezione 3 si incentra sulle attività dell'ETF volte al miglioramento dei sistemi e delle politiche di istruzione e formazione professionale.

La sezione 4 esamina la comunicazione istituzionale a sostegno degli obiettivi chiave dell'ETF. La sezione 5 illustra la governance e la gestione necessarie al raggiungimento dei risultati programmati in maniera efficace ed efficiente e spiega come l'ETF monitorerà e valuterà l'attuazione del suo programma di lavoro. Gli allegati descrivono le risorse, i progetti specifici e i relativi risultati per ogni paese e regione. L'ETF misurerà il raggiungimento dei suoi obiettivi a fronte di tali risultati.

# 1. OBIETTIVI E PRIORITÀ TEMATICHE PER IL 2012

## 1.1. Contesto

Il programma di lavoro è inquadrato nella prospettiva a medio termine 2010-2013, che stabilisce gli orientamenti chiave del lavoro dell'ETF per un periodo di quattro anni. Gli obiettivi principali sono:

1. sviluppare le capacità del paese partner in materia di programmazione, elaborazione, attuazione, valutazione e verifica di politiche basate su dati oggettivi nel quadro della riforma dell'istruzione e della formazione professionale (sia iniziale sia continua);
2. sostenere, ove necessario, i legami tra le politiche interne dell'UE e l'attuazione delle sue politiche in materia di relazioni esterne.

## 1.2. Obiettivi

Al fine di conseguire gli obiettivi a medio termine, gli obiettivi specifici dell'ETF per il 2012 relativi al primo obiettivo principale sono:

- 1.1. rafforzare l'analisi olistica basata su dati oggettivi della riforma dell'istruzione e della formazione professionale nei paesi partner attraverso il processo di Torino;
- 1.2. potenziare la capacità dei paesi partner di sviluppare e applicare strumenti intesi a elaborare politiche basate su dati oggettivi.

Per il secondo obiettivo principale, gli obiettivi specifici sono:

- 2.1. migliorare l'analisi e le previsioni del mercato del lavoro nei paesi partner e sostenere questi ultimi nella verifica dei sistemi di istruzione e formazione professionale per renderli più pertinenti e migliorarne la qualità;
- 2.2. sostenere il ciclo di programmazione degli strumenti della politica esterna dell'UE e, ove pertinente, la

dimensione esterna delle politiche interne;

- 2.3. divulgare le informazioni pertinenti e incoraggiare lo scambio di esperienze e buone prassi tra l'UE e i paesi partner e tra i paesi partner in materia di sviluppo del capitale umano.

## 1.3. Temi centrali

Mediante la prospettiva a medio termine, l'ETF organizza le attività di sviluppo del capitale umano, incentrandole sull'istruzione e sulla formazione professionale lungo tutto l'arco della vita, in base a tre temi centrali<sup>21</sup>:

- A. sviluppo e offerta di un sistema di istruzione e formazione professionale;
- B. esigenze del mercato del lavoro e occupabilità;
- C. imprese e sviluppo del capitale umano: istruzione e partenariati di imprese.

## 1.4 Prospettiva geografica

Le regioni geografiche in cui opera l'ETF sono:

- la regione dell'allargamento interessata dallo strumento di assistenza preadesione (IPA)<sup>22</sup>;
- la regione del vicinato meridionale interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato<sup>23</sup> in

<sup>21</sup> I temi raggruppano le sette attività tematiche principali dell'ETF identificate nel relativo regolamento del Consiglio e sono in linea con le conclusioni del Consiglio sul ruolo dell'istruzione e della formazione nell'attuazione della strategia Europa 2020: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:070:0001:0003:IT:PDF>.

<sup>22</sup> Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Kosovo, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Montenegro, Serbia e Turchia. Trattandosi di un paese candidato, l'Islanda è invitata a partecipare alle attività regionali per questa regione.

<sup>23</sup> Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Libia, Marocco, Territori occupati palestinesi, Siria e Tunisia.

cooperazione con l'Unione per il Mediterraneo (UpM)<sup>24</sup>;

- la regione del vicinato orientale<sup>25</sup>, in cooperazione con il partenariato orientale (PO), interessata anch'essa dallo strumento europeo di vicinato e partenariato<sup>26</sup>;
- l'Asia centrale interessata dallo strumento per il finanziamento della cooperazione allo sviluppo<sup>27</sup>.

## 1.5. Indicatori di prestazioni istituzionali e risultati

Come negli anni precedenti, il programma di lavoro per il 2012 si prefigge di raggiungere una serie di risultati. Ognuno di questi riguarda un'esigenza specifica identificata nel paese partner. Il presente programma di lavoro mira al conseguimento di 154,5 risultati istituzionali<sup>28</sup> distribuiti tra regioni, temi centrali e funzioni.

Il programma di lavoro viene elaborato seguendo un principio a catena: dal regolamento del Consiglio che istituisce

l'ETF al programma di lavoro pluriennale (prospettiva a medio termine), al programma di lavoro annuale, ai progetti descritti in ciascun programma di lavoro (che individuano altresì i risultati e gli indicatori del progetto), agli obiettivi dei dipartimenti, delle unità e ad altre entità amministrative dell'ETF (per es. team, gruppi, cellule) fino ai singoli membri del personale. Gli indicatori di prestazioni istituzionali e il sistema dei risultati misurano il raggiungimento degli obiettivi e collegano i diversi livelli di obiettivi e risultati in base a questa logica a catena.<sup>29</sup>.

Il contesto in cui opera l'ETF è soggetto a frequenti cambiamenti. Nel 2012 la Commissione europea potrebbe avanzare nuove richieste, successivamente all'approvazione del presente programma di lavoro. Di conseguenza, l'ETF gestisce le sue priorità in modo da saper reagire rapidamente a simili richieste, sotto la guida del consiglio di amministrazione. Ciò potrebbe influire sulla tempistica e sullo svolgimento di talune attività.

---

<sup>24</sup> [http://eeas.europa.eu/euromed/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/euromed/index_en.htm).

<sup>25</sup> Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Georgia, Repubblica moldova, Russia e Ucraina.

<sup>26</sup> [http://eeas.europa.eu/eastern/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/eastern/index_en.htm).

<sup>27</sup> Kazakistan, Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.

<sup>28</sup> Un elenco dei risultati dell'ETF è contenuto nell'allegato 9.

---

<sup>29</sup> Cfr. allegati 8 e 9.

## 2. CONTESTO POLITICO

### 2.1. Contesto politico europeo

Le politiche per le relazioni esterne dell'Unione europea e i suoi approcci interni rispetto a istruzione, formazione e occupazione, così come la dimensione esterna di questi approcci, danno forma alla cooperazione dell'ETF con i paesi partner.

Le politiche per le relazioni esterne forniscono il contesto economico e politico del programma di lavoro dell'ETF. Gli approcci interni dell'UE relativamente a istruzione e formazione forniscono punti di riferimento pertinenti ai paesi partner che cercano di modernizzare i loro sistemi di istruzione e formazione.

L'ETF attinge alle iniziative interne dell'UE che dimostrano iniziativa politica e capacità di realizzare l'approccio nei paesi partner, ossia dove siano pertinenti per le necessità dei paesi partner e dove esista un contesto strategico favorevole.

#### Politiche dell'UE in materia di istruzione, formazione e occupazione

##### Strategia Europa 2020

Il contributo dell'istruzione e della formazione alla competitività economica rappresenta una priorità fondamentale per l'Unione europea nel prossimo decennio. La strategia di Lisbona per il periodo 2000-2010, volta a fornire un quadro per un approccio di portata europea alla crescita economica, è stata aggiornata mediante la strategia Europa 2020<sup>30</sup>. Questa strategia conserva i temi di "crescita e occupazione" e inserisce il periodo 2010-2020 nel contesto della ripresa dalla crisi economica e della crescente necessità di uno sviluppo economico sostenibile. La strategia contiene tre priorità principali: *crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*. Il programma di lavoro per il 2012 ha come obiettivo tutte e tre queste priorità. La strategia include una dimensione esterna per garantire che gli

strumenti e le politiche dell'UE siano utilizzati per promuovere l'UE globalmente.

La strategia Europa 2020 individua due iniziative faro per lo sviluppo del capitale umano all'interno dell'UE, che sono: "[Gioventù in movimento" e "Un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro".

L'iniziativa "Gioventù in movimento" mira a migliorare l'efficienza dei sistemi di insegnamento e agevolare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro dell'UE. L'iniziativa "Un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro" è intesa a modernizzare i mercati del lavoro e a consentire alle persone di migliorare le proprie competenze durante tutto l'arco della vita al fine di aumentare la partecipazione al mercato del lavoro e conciliare meglio l'offerta e la domanda di manodopera, ivi compresa la mobilità dei lavoratori.

Inoltre, la piattaforma europea contro la povertà e l'esclusione sociale prevede azioni per raggiungere l'obiettivo dell'UE di riduzione della povertà e dell'esclusione sociale di almeno 20 milioni entro il 2020. Avviata nel 2010, la piattaforma è parte della strategia Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Le azioni principali previste sono volte a migliorare l'accesso al lavoro, alla sicurezza sociale, ai servizi essenziali (sanità, alloggio, ecc.) e all'istruzione, l'innovazione sociale per trovare soluzioni intelligenti nell'Europa dopo la crisi, soprattutto in termini di assistenza sociale più efficace ed efficiente, così come nuovi partenariati tra il settore pubblico e quello privato.

**Crescita intelligente:** l'ETF organizza attività volte a migliorare le scelte degli studenti e la loro occupabilità, l'educazione alla competitività, il passaggio dalla scuola al lavoro e l'apprendimento imprenditoriale. In tale contesto, contribuisce a fare meglio coincidere le competenze con la domanda del mercato del lavoro e opera con i paesi per dare valore alle competenze attraverso una maggiore trasparenza e un maggiore riconoscimento nell'ambito di mobilità e migrazione circolare legale.

**Crescita sostenibile:** l'ETF sostiene il dialogo politico in materia di istruzione e formazione professionale per lo sviluppo sostenibile e le conseguenze di economie più ecologiche in materia di istruzione e

<sup>30</sup> [http://ec.europa.eu/eu2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/eu2020/index_en.htm).

formazione professionale, fra cui lo sviluppo delle qualifiche regionali per le economie sostenibili da un punto di vista ambientale.

**Crescita inclusiva:** l'ETF favorisce lo sviluppo di sistemi di istruzione e formazione professionale che garantiscono un accesso equo lungo tutto l'arco della vita e contesti di apprendimento migliori per tutti. La creazione di opportunità di apprendimento individuale e di prospettive di carriera è sostenuta da un orientamento permanente, quadri nazionali delle qualifiche e partenariati tra istituti di istruzione, imprese e comunità locali. Per favorire l'inclusione sociale, l'ETF si concentra sui nessi esistenti tra istruzione e formazione professionale e occupabilità giovanile.

L'allegato 12 illustra in che modo il sostegno dell'ETF in favore dei paesi partner nelle sue aree tematiche si rapporta alle priorità faro dell'UE per lo sviluppo della strategia Europa 2020.

### **Comunicazione della Commissione europea in materia di istruzione e formazione professionale**

La comunicazione della Commissione europea "A new impetus for vocational education and training"<sup>31</sup> [Un nuovo slancio per l'istruzione e la formazione] dà rilievo al contributo che l'istruzione e la formazione professionale offrono alle sfide economiche e sociali, in particolare in relazione a efficienza ed equità nel mercato del lavoro. Il documento evidenzia le priorità che danno un nuovo slancio all'istruzione e alla formazione professionale, tra cui:

- garantire un accesso flessibile e aperto alla formazione e alle qualifiche in tutte le fasi della vita;
- promuovere la mobilità per facilitare l'acquisizione di esperienza all'estero o in un diverso settore dell'economia;
- assicurare la migliore qualità possibile di istruzione e formazione;
- offrire maggiori opportunità ai gruppi svantaggiati, come le persone che

abbandonano precocemente gli studi, quelle scarsamente qualificate e disoccupate, quelle provenienti da un contesto migratorio e i disabili;

- nutrire il pensiero creativo, innovativo e imprenditoriale negli studenti.

La comunicazione rileva la crescente consapevolezza in merito agli strumenti di riferimento comuni dell'UE nei paesi partner nonché la loro capacità di contribuire alla collaborazione transnazionale, allo sviluppo regionale e a miglioramenti nella gestione della migrazione legale di lavoratori specializzati. Si sottolinea che la politica dell'UE in materia di istruzione e formazione professionale dovrebbe essere oggetto di ulteriori dibattiti politici e di apprendimento reciproco a livello della comunità internazionale, compresi i paesi terzi e le organizzazioni internazionali interessate. In particolare, si suggerisce anche di avviare una cooperazione strutturata con i paesi vicini e di estendere ulteriormente la cooperazione con i paesi dell'allargamento con il sostegno dell'ETF.

### **Istruzione e formazione 2020**

La trasparenza e la cooperazione tra Stati membri in materia di istruzione e formazione professionale vengono promosse dal processo di Copenaghen<sup>32</sup>, che è collegato alla strategia "Istruzione e formazione 2020". Gli obiettivi della strategia in materia di istruzione e formazione nell'UE sono:

- trasformare l'apprendimento permanente e la mobilità in una realtà;
- migliorare la qualità e l'efficienza di istruzione e formazione;
- promuovere equità, coesione sociale e cittadinanza attiva;
- accrescere la creatività e l'innovazione, inclusa l'imprenditorialità, a tutti i livelli di istruzione e formazione.

L'ETF fornirà il sostegno opportuno ai paesi partner e alla Commissione europea come previsto nel quadro della strategia

<sup>31</sup> Disponibile al seguente indirizzo: [http://ec.europa.eu/education/news/news2388\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/news/news2388_en.htm).

<sup>32</sup> Nel 2010, la verifica del processo di Copenaghen ha portato al comunicato di Bruges. L'ETF ha sostenuto questo lavoro in Croazia, nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia e in Turchia.

“Istruzione e formazione 2020” e della verifica del processo di Copenaghen qualora siano rilevanti per i paesi partner.

### **Processo di Copenaghen**

I ministri per l'istruzione e la formazione professionale, le parti sociali europee e la Commissione europea in una riunione tenutasi a Bruges il 7 dicembre 2010 hanno approvato gli obiettivi comuni in materia di formazione professionale per il periodo 2011-2020, nonché un piano d'azione per i primi anni, con misure concrete a livello nazionale e sostegno a livello europeo. Il pacchetto di obiettivi e azioni è noto come il comunicato di Bruges.

La visione globale per l'istruzione e la formazione professionale nel 2020 indica che i sistemi europei di istruzione e formazione professionale devono essere più attrattivi, pertinenti, orientati alla carriera, innovativi, accessibili e flessibili rispetto al 2010 e dovrebbero contribuire a raggiungere l'eccellenza e l'equità nel settore dell'apprendimento permanente.

Gli obiettivi strategici per il periodo 2011-2020 sono i seguenti:

- rendere la formazione professionale iniziale un'opzione di apprendimento che susciti interesse;
- promuovere l'eccellenza, la qualità e la pertinenza della formazione professionale sia iniziale che continua, consentire un accesso flessibile alla formazione e alle qualifiche;
- sviluppare un approccio strategico all'internazionalizzazione della formazione professionale iniziale e permanente e promuovere la mobilità internazionale;
- promuovere l'innovazione, la creatività e l'imprenditorialità, così come l'uso delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (TIC);
- garantire che la formazione professionale iniziale e quella permanente siano inclusive;
- un maggiore coinvolgimento delle parti interessate nell'istruzione e formazione professionale e una maggiore visibilità per i risultati della

cooperazione europea in materia di istruzione e formazione professionale;

- governance coordinata degli strumenti europei e nazionali nei settori quali trasparenza, riconoscimento, assicurazione della qualità e mobilità;
- intensificare la cooperazione tra la politica di istruzione e formazione professionale e altre aree politiche pertinenti;
- migliorare la qualità e la comparabilità dei dati per l'elaborazione di politiche dell'UE in materia di istruzione e formazione professionale e avvalersi in modo efficace del supporto offerto dall'UE.

Nel comunicato di Bruges per il periodo 2012-2014, gli Stati membri e la Commissione europea hanno individuato una serie di risultati attesi a breve termine. L'ETF sosterrà i paesi candidati nel monitoraggio dei loro progressi verso i risultati attesi concordati attraverso la sua analisi politica sistematica.

### **Istruzione e formazione durante le presidenze dell'UE di Danimarca e Cipro nel 2012**

L'ETF seguirà da vicino l'agenda delle presidenze dell'UE e coopererà con queste e la Commissione europea per garantire gli opportuni collegamenti.

### **Programmi di cooperazione dell'UE in materia di istruzione**

In cooperazione con la Commissione europea, l'ETF manterrà, come richiesto, stretti legami con il programma per l'apprendimento permanente, il programma Erasmus Mundus, il programma di mobilità transeuropea per studi universitari (Tempus) e qualsiasi altro programma.

### **Politiche e strumenti per le relazioni esterne**

#### **Allargamento**

La politica di allargamento dell'Unione europea guida il processo di espansione dell'UE mediante l'adesione di nuovi Stati

membri. Di questi, Croazia, Turchia ed ex Repubblica iugoslava di Macedonia sono paesi candidati all'UE. Serbia, Albania, Bosnia-Erzegovina e Kosovo<sup>33</sup> sono candidati potenziali. Dell'ultimo gruppo, Albania e Serbia hanno già fatto domanda di adesione. Ogni paese riceve il sostegno al processo di adesione mediante lo strumento di assistenza preadesione (IPA)<sup>34</sup>.

Nella riunione del dicembre 2010, il Consiglio ha ribadito il forte sostegno dell'UE al proseguimento del processo di allargamento sulla base delle conclusioni e dei principi concordati. Nella maggior parte dei paesi dell'allargamento restano sfide importanti da affrontare. Solide politiche macroeconomiche e fiscali e riforme legate all'UE possono contribuire al superamento della crisi economica e al raggiungimento di una crescita sostenibile. Il rafforzamento dello stato di diritto, anche attraverso la riforma giudiziaria e l'intensificazione della lotta contro la corruzione e la criminalità organizzata, rimane fondamentale e richiede un impegno costante. Un altro elemento importante per l'attuazione dei programmi dell'UE è la riforma della pubblica amministrazione. L'inclusione sociale ed economica dei gruppi vulnerabili, compresi i Rom, dovrebbe essere migliorata. L'ETF sostiene i paesi nel loro percorso verso l'adesione all'UE, in particolare per quanto riguarda i preparativi per il Fondo sociale europeo.

Per illustrare i progressi compiuti nei paesi all'inizio dell'autunno 2012 saranno pubblicate relazioni periodiche annuali aggiornate.

### Politica europea di vicinato

La politica di vicinato<sup>35</sup> è la strategia dell'UE per la cooperazione con i 16 paesi vicini<sup>36</sup>.

---

<sup>33</sup> Kosovo (ai sensi della risoluzione 1244/1999 del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite, da qui in avanti "Kosovo").

<sup>34</sup> Ulteriori informazioni sullo strumento di assistenza preadesione sono disponibili all'indirizzo [http://europa.eu/legislation\\_summariesagriculture/enlargement/e50020\\_it.htm](http://europa.eu/legislation_summariesagriculture/enlargement/e50020_it.htm).

<sup>35</sup> [http://ec.europa.eu/world/enp/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/world/enp/index_en.htm).

<sup>36</sup> Tale politica rappresenta un approccio collaborativo tra l'UE e i paesi partecipanti allo scopo di promuovere stabilità, sicurezza e prosperità nelle economie prossime all'UE.

Il 25 maggio 2011, una comunicazione congiunta – *Una risposta nuova ad un vicinato in mutamento*<sup>37</sup> – è stata lanciata dall'Alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza e la Commissione europea. Il documento sottolinea che la politica europea di vicinato "dovrebbe catalizzare il sostegno di tutta la comunità internazionale al cambiamento democratico e allo sviluppo economico e sociale della regione".

Il nuovo approccio si basa su responsabilità reciproca e impegno condiviso verso i valori universali dei diritti umani, della democrazia e dello stato di diritto e comporterà un più alto livello di differenziazione, consentendo al paese partner di sviluppare i legami con l'UE sulla base delle sue aspirazioni, esigenze e capacità. Il nuovo approccio mira a: fornire maggiore supporto ai partner impegnati nella costruzione di una democrazia radicata, sostenere lo sviluppo economico inclusivo, rafforzare le due dimensioni regionali della politica europea di vicinato che riguarda il partenariato orientale e il Mediterraneo meridionale e fornire i meccanismi e gli strumenti idonei a conseguire tali obiettivi.

La cooperazione nell'ambito del partenariato orientale proseguirà con il dialogo politico in settori quali: istruzione, gioventù e cultura nonché occupazione e politiche sociali. Per quanto riguarda il Mediterraneo meridionale, l'UE attuerà programmi globali di potenziamento istituzionale simili a quelli realizzati con i partner orientali, avvierà un dialogo sulla migrazione, mobilità e sicurezza con la Tunisia, il Marocco e l'Egitto e rafforzerà il dialogo sulle politiche occupazionali e sociali.

L'ETF sostiene le priorità di sviluppo del capitale umano dei piani d'azione e aiuta i paesi coinvolti a realizzare sistemi di istruzione, formazione e occupazione in grado di creare abilità e competenze utili per la partecipazione al mercato interno e, più in generale, per la crescita economica, oltre a contribuire allo sviluppo delle società democratiche. Le azioni dell'ETF nel quadro del vicinato europeo sostengono queste specifiche iniziative regionali nel contesto delle priorità globali della politica di vicinato.

---

<sup>37</sup> [http://ec.europa.eu/world/enp/pdf/com\\_11\\_303\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/world/enp/pdf/com_11_303_en.pdf).



## **Un partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa con il Mediterraneo meridionale**

Gli importanti eventi verificatisi di recente nella regione, nel contesto della primavera araba, richiedono una risposta aggiornata dell'UE in termini di assistenza esterna ai paesi in questione. "A partnership of democracy and shared prosperity with the southern Mediterranean" [Un partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa con il Mediterraneo meridionale] è stato pubblicato l'8 marzo 2011 da parte dell'Alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza e della Commissione europea. L'UE è pronta a sostenere tutti i suoi vicini meridionali capaci e disposti a impegnarsi in riforme attraverso un partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa. L'impegno verso la democrazia, i diritti umani, la giustizia sociale, la buona governance e lo stato di diritto deve essere condiviso.

Il partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa si basa sui tre elementi seguenti: trasformazione democratica e potenziamento istituzionale, con particolare attenzione alla libertà fondamentale, alle riforme costituzionali, alla riforma del sistema giudiziario e alla lotta alla corruzione; partenariato più forte con le persone, in particolare per quanto riguarda il sostegno alla società civile e le maggiori opportunità di scambio e contatti fra persone, soprattutto per i giovani; crescita sostenibile e inclusiva e sviluppo economico, specialmente in termini di sostegno alle piccole e medie imprese (PMI), istruzione e formazione professionale, miglioramento dei sistemi sanitari e scolastici e sviluppo delle regioni più povere.

L'istruzione è un elemento centrale delle attività dell'UE nella regione. Affrontare i livelli elevati di analfabetismo è importante per promuovere la democrazia e garantire una forza lavoro qualificata che aiuti a modernizzare le economie del Mediterraneo meridionale. L'istruzione e la formazione professionale sono, inoltre, rilevanti nella lotta contro le disparità.

L'ETF sosterrà i paesi partner nell'identificazione delle principali componenti strategiche su una politica integrata in materia di istruzione e formazione professionale. Saranno promossi gli scambi di buone pratiche sui

programmi destinati a migliorare le competenze dei disoccupati.

## **Partenariato orientale**

L'UE si adopera per rafforzare taluni aspetti della cooperazione con i paesi del partenariato orientale avviando negoziati per gli accordi di associazione con cinque paesi partner e fornire una solida base politica per far avanzare le relazioni. L'ETF partecipa alle attività organizzate nel quadro della piattaforma 4 "Contatti interpersonali" e della piattaforma 2 "Integrazione economica e convergenza con le politiche settoriali dell'UE". In conformità con la comunicazione congiunta, una *risposta nuova ad un vicinato in mutamento, nell'ambito del partenariato orientale*, l'UE promuoverà un impegno più intenso con le parti interessate e continuerà il dialogo politico nei settori quali l'istruzione, la gioventù e la cultura, ampliando la partecipazione ai programmi come Erasmus Mundus, Tempus, Youth in Action e e-Twinning e consentendo anche ai paesi del partenariato orientale di partecipare ai prossimi nuovi programmi dell'UE come l'apprendimento permanente.

## **Asia centrale**

L'adozione da parte del Consiglio europeo di una "Strategy for a new enhanced partnership with Central Asia" [Strategia per un partenariato nuovo e rafforzato con l'Asia centrale] nel giugno 2007 ha dato nuova linfa al dialogo regionale e bilaterale, e ha rafforzato la cooperazione dell'UE con i cinque paesi sulle principali questioni che interessano la regione, come la riduzione della povertà e lo sviluppo sostenibile e la stabilità. La valutazione intermedia del documento di strategia regionale per l'assistenza all'Asia centrale per il 2007-2013 ha dimostrato che l'analisi, gli obiettivi principali e le priorità di azione in materia di cooperazione regionale e programmi di assistenza bilaterali adottati rimangono fondamentalmente appropriati per il periodo 2011-2013.

L'ETF sosterrà gli sviluppi nella regione per migliorare le scuole, contribuendo alla riduzione della povertà, alla crescita economica e alla coesione sociale.

## Ulteriori sviluppi rilevanti della politica dell'UE

### Politica di sviluppo dell'UE

Il libro verde che aumenta l'impatto della politica di sviluppo dell'Unione europea ha avviato un dibattito su come l'UE possa sostenere al meglio gli sforzi dei paesi in via di sviluppo per accelerare i progressi compiuti in direzione degli obiettivi di sviluppo del Millennio e adoperarsi per cogliere nuove opportunità di riduzione della povertà. Il documento proponeva quattro obiettivi principali che l'UE assieme ai suoi Stati membri deve perseguire: come garantire la messa in atto di una politica di sviluppo dell'UE a forte impatto, di modo che ogni euro speso offra il migliore valore aggiunto e il migliore rapporto qualità-prezzo, il migliore effetto leva e la migliore eredità in termini di opportunità per le generazioni future; come favorire una crescita maggiore e più inclusiva nei paesi in via di sviluppo quale mezzo per ridurre la povertà e offrire a tutti una possibilità di avere una vita dignitosa e una prospettiva per il futuro; come promuovere lo sviluppo sostenibile quale fattore trainante del progresso; come ottenere risultati durevoli nel campo dell'agricoltura e della sicurezza alimentare.

Il risultato di questa consultazione è confluito nelle proposte della Commissione volte a modernizzare la politica europea di sviluppo che saranno elaborate nel secondo semestre del 2011, nonché in altre iniziative politiche in settori affini.

### Small Business Act (SBA) e Carta euromediterranea per le imprese

Lo Small Business Act dell'Unione europea<sup>38</sup> inquadra l'approccio dell'UE al sostegno dello sviluppo delle piccole imprese, incluso il contributo allo sviluppo del capitale umano. I suoi obiettivi chiave includono la promozione dell'apprendimento imprenditoriale e delle competenze aziendali. L'ETF sostiene tali obiettivi mediante valutazioni regolari basate su indicatori nei Balcani occidentali e in Turchia. Nei paesi della sponda

meridionale del Mediterraneo e nel quadro di una più ampia assistenza dell'UE, l'ETF basa il suo sostegno sulla Carta euromediterranea per le imprese, sempre incentrandosi su apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali. Durante l'ottava riunione ministeriale euromediterranea sull'industria tenuta l'11 e il 12 maggio 2011, la Commissione europea ha avanzato una serie di proposte di vasta portata per la progressiva integrazione dei mercati tra l'UE e il Mediterraneo, nonché l'istituzione di uno Small Business Act (SBA). Introdotto con successo nell'UE nel 2008, l'SBA nel bacino del Mediterraneo dovrebbe contribuire a sviluppare l'imprenditoria locale su scala di massa per creare economie dinamiche e vivaci nei paesi vicini. L'ETF svolge anche azioni di controllo successivamente alla valutazione 2011 nella regione del partenariato orientale.

La DG Imprese e industria ha avviato una consultazione pubblica sulle idee per un approccio più integrato e coerente al sostegno pubblico destinato alle imprese dell'UE che consenta a queste ultime di operare con successo al di fuori dell'Unione europea: Small Business, Big World - A new partnership to help SMEs seize global opportunities [Il grande universo delle piccole imprese - Un nuovo partenariato per aiutare le PMI a cogliere le opportunità globali]. La proposta si basa sulla premessa che (a) le piccole e medie imprese in genere hanno bisogno di qualche forma di assistenza quando muovono i primi passi verso l'internazionalizzazione della loro attività economica e che (b) il sostegno necessario non può essere interamente fornito dal solo settore privato. Per queste ragioni, notevoli risorse provenienti da varie fonti comunitarie, nazionali e regionali sono dedicate al sostegno della PMI e una serie di organizzazioni e programmi di sostegno è disponibile per questo settore.

### Programma di Stoccolma

Il programma di Stoccolma, elaborato durante la presidenza svedese nel 2009, è un nuovo programma pluriennale nel settore della giustizia, della libertà e della sicurezza. Riguarda, tra l'altro, l'elaborazione di una politica migratoria globale, che comprenda il ruolo della gestione della migrazione legale di

<sup>38</sup> <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/>.

lavoratori specializzati, rilevante per le analisi condotte dall'ETF sulle competenze nel contesto dei flussi migratori, con particolare interesse per la migrazione della manodopera. I risultati dell'ETF indicano che potrebbe verificarsi una situazione favorevole per tutte le parti interessate coinvolte nel processo migratorio (paesi d'origine, paesi d'accoglienza e gli stessi migranti) qualora venisse creato un "circolo virtuoso" vantaggioso per tutti – con una migliore gestione della migrazione della manodopera e della dimensione delle sue competenze, incentrata ancora di più sulla migrazione circolare (spesso a breve termine).

Il 4 maggio 2011, la Commissione europea ha pubblicato una comunicazione sulla migrazione. Il documento indica che l'UE deve rafforzare le sue politiche esterne in materia di migrazione, avvalendosi dei partenariati con i paesi terzi che affrontano le questioni connesse alla migrazione e alla mobilità in modo tale da rendere la cooperazione reciprocamente vantaggiosa. Si ritiene che la dimensione esterna possa rivestire potenzialmente un ruolo di maggiore rilievo nello stabilire un contatto con quei paesi terzi che sono da considerarsi partner quando si affrontano le esigenze del mercato del lavoro nell'UE. Nel tentativo di realizzare una migliore corrispondenza fra l'offerta e il fabbisogno del mercato del lavoro e di aiutare l'industria dell'UE ad assumere le competenze adeguate, è stato riconosciuto che prima della partenza potrebbe essere svolto un lavoro importante nei paesi terzi volto al riconoscimento delle qualifiche straniere e alla formazione professionale e linguistica. L'UE ha proposto l'istituzione di un dialogo strutturato in materia di migrazione, mobilità e sicurezza per i paesi del Mediterraneo meridionale. L'obiettivo è elaborare partenariati per la mobilità sulla base del merito specifico di ciascun paese. Il dialogo mira a determinare le condizioni appropriate e ad aiutare i paesi partner a potenziare le capacità di gestione del flusso migratorio.

Il 25 maggio 2011, la Commissione europea ha pubblicato una comunicazione intitolata *Dialogo con i paesi del Sud del Mediterraneo per la migrazione, la mobilità e la sicurezza*. Il documento sostiene e favorisce le riforme intese a migliorare la

sicurezza dando ai cittadini dei paesi partner la possibilità di muoversi verso l'UE affrontando nello stesso tempo i flussi migratori clandestini. Il dialogo fa parte di un più ampio impegno nel quadro della politica europea di vicinato.

I partenariati per la mobilità potrebbero comprendere anche programmi specifici per favorire la migrazione della manodopera tra gli Stati membri interessati e i paesi del Mediterraneo meridionale. Tali programmi potrebbero permettere (1) l'adozione di programmi specifici e/o di quadri normativi semplificati per la migrazione circolare (inclusa quella stagionale), (2) il potenziamento della capacità di gestione delle rimesse al fine di aumentarne l'impatto sullo sviluppo, (3) il potenziamento della capacità di far coincidere efficacemente la domanda e l'offerta di lavoro e di gestire il ritorno e il reinserimento dei migranti, (4) il riconoscimento delle competenze e delle qualifiche professionali e accademiche, (5) la definizione e l'attuazione di quadri normativi che diano maggiori possibilità di trasferimento dei diritti previdenziali acquisiti, (6) un miglior accesso alle informazioni riguardanti l'offerta di lavoro nei mercati degli Stati membri dell'Unione, (7) l'individuazione di misure volte a migliorare la cooperazione e il coordinamento tra i paesi del Sud del Mediterraneo e gli Stati membri dell'Unione su questioni relative alle competenze e alle modalità mediante cui favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, sviluppando quanto già fatto dall'ETF<sup>39</sup>.

### **Strategia del Danubio**

La strategia dell'UE per la regione del Danubio, presentata dalla Commissione europea nel dicembre 2010, è stata approvata dal Consiglio europeo il 23 giugno 2011. La strategia si concentra su quattro pilastri principali: collegare la regione del Danubio, tutelare l'ambiente, promuovere la prosperità (compresi il sostegno alla competitività delle imprese e l'investimento nelle competenze dei

---

<sup>39</sup> Altri due strumenti legislativi specifici sostengono le priorità politiche dell'UE in materia di internazionalizzazione dei sistemi di istruzione e formazione dell'UE (direttive del Consiglio 204/114/CE del 13.12.1994 e 2005/71/CE), disciplinando le condizioni di ammissione dei cittadini di paesi terzi per studenti, tirocinanti, alunni, volontari e ricercatori.

lavoratori) e rafforzare la regione del Danubio. La strategia riguarda principalmente otto Stati membri dell'UE e sei paesi partner dell'ETF (Croazia, Serbia, Bosnia-Erzegovina, Montenegro, Ucraina e Repubblica moldova).

L'ETF continuerà a prendere parte ai gruppi direttivi creati nell'ambito della strategia dell'UE per la regione del Danubio (azione prioritaria 9 - investire nelle persone e nelle competenze e azione prioritaria 8 - sostenere la competitività delle imprese).

### **Anno europeo dell'invecchiamento attivo 2012**

Nel contesto della crescita inclusiva la Commissione sottolinea l'importanza di promuovere l'invecchiamento sano e attivo della popolazione al fine di contribuire, tra l'altro, ad un tasso di occupazione elevato, ad investimenti nelle capacità e alla riduzione della povertà. Essa va considerata come la massima espressione dell'impegno assunto per il periodo 2011-2014, durante il quale l'UE dedicherà molti dei suoi programmi e delle sue politiche alla tematica dell'invecchiamento attivo e creerà un quadro di nuove iniziative e partenariati a sostegno dell'invecchiamento attivo a tutti i livelli.

## **2.2. Il contesto del paese partner**

### **Contesto generale**

Molti paesi affrontano sfide strutturali in materia di istruzione e formazione che richiedono una gestione politica prolungata. Questi paesi stanno vivendo un rapido cambiamento tecnologico, l'interdipendenza economica, un passaggio verso le economie di libero mercato, la migrazione internazionale, i crescenti appelli alla responsabilità pubblica e le aspirazioni alla cittadinanza attiva.

Le loro diverse peculiarità demografiche, economiche, politiche, culturali, storiche, geopolitiche e sociali creano anche grandi sfide per l'istruzione e la formazione. I recenti sviluppi nel Mediterraneo meridionale nel 2011, in particolare in Egitto e Tunisia, con la pressione civile per le riforme democratiche e i governi provvisori che si preparano ai cambiamenti costituzionali e alle nuove

elezioni creeranno quasi certamente nuove visioni per il ruolo e l'organizzazione dell'istruzione e della formazione professionale.

La demografia dei paesi e dei territori partner dell'ETF così come la scala dei loro sistemi di istruzione e formazione sono molto diverse e pongono quindi sfide diverse. In primo luogo, ci sono grandi differenze nei paesi in termini di popolazione: dai 600 000 abitanti del Montenegro ai 142 milioni della Russia nel 2008<sup>40</sup>. In secondo luogo, mentre l'invecchiamento della popolazione di alcuni paesi<sup>41</sup> (come la Croazia che ha il più alto tasso di dipendenza degli anziani) denota esigenze di formazione per gli adulti, le grandi popolazioni giovanili di altri paesi esercitano maggiore pressione sui sistemi di formazione iniziale. Nel 2009, per ogni 100 persone di età compresa tra i 15 e i 64 anni, il numero di persone al di sotto dei 15 anni era di 40 in Turchia, 50 in Tagikistan, Egitto, Giordania e Siria, e 86 nei Territori palestinesi occupati.

Anche se è prevista la crescita delle economie di quasi tutti i paesi partner nel 2011, le tendenze e i dati economici rivelano anche grandi differenze tra i paesi. L'aumento dei prezzi degli alimentari e dell'energia comporta il rischio potenziale di aumento della povertà<sup>42</sup>. Le tendenze economiche e la spesa pubblica variabile incideranno sui sistemi di istruzione e formazione professionale in modo diverso. Anche se danno qualche indicazione sulla situazione economica attuale e sulla potenzialità della crescita economica, i nessi tra l'aumento dei posti di lavoro e lo sviluppo del capitale umano sostenibile non sono così chiari. La maggior parte dei paesi partner dell'ETF è costituita da paesi a reddito medio (12 medio-basso e 13 medio-alto), secondo la

<sup>40</sup> Banca mondiale, indicatori dello sviluppo mondiale (14/02/2011).

<sup>41</sup> L'indice di dipendenza degli anziani è la quota di popolazione di età pari o superiore a 65 anni in percentuale della popolazione di età compresa tra i 15 e i 64 anni. Nel 2009 questo rapporto era di 15,4 nella Repubblica moldova, 15,9% in Ucraina, 18,1% in Russia nel 2008, 18,9% in Bielorussia, 22,3% in Ucraina e 25,4% in Croazia (la media dell'UE-27 per il 2009 era pari a 25,6%) (indicatori dello sviluppo mondiale della Banca mondiale e Eurostat).

<sup>42</sup> Per la valutazione dell'ETF relativa ai rischi connessi all'attuazione del presente programma di lavoro, si veda l'allegato 9.

definizione della Banca mondiale<sup>43</sup>. Gli altri paesi sono a basso reddito (Kirghizistan e Tagikistan) o ad alto reddito (Croazia, Islanda e Israele).

## **La visione dell'istruzione e della formazione professionale**

Più che mai, i sistemi di istruzione e formazione professionale sono tenuti a svolgere un duplice ruolo nel favorire lo sviluppo sostenibile. Il loro ruolo economico è sostenere la crescita e la competitività fornendo competenze pertinenti e di alta qualità; il loro ruolo sociale è contribuire alle società inclusive istruendo i giovani, consentendo agli adulti di acquisire ulteriori competenze e fornendo loro le competenze essenziali e i valori necessari per garantire la loro occupabilità e la cittadinanza attiva.

Una visione completa e integrata di una prospettiva di apprendimento permanente fa appello all'adattamento istituzionale e a una maggiore fluidità, permeabilità e flessibilità nell'offerta di istruzione e formazione. Alcuni paesi stanno inserendo una prospettiva di apprendimento permanente nelle nuove leggi e nei documenti strategici, come la Repubblica moldova e l'Ucraina. In altri paesi, l'ambito dell'istruzione e della formazione professionale è limitato fondamentalmente alla formazione iniziale, nella maggioranza dei casi all'istruzione e alla formazione professionale secondaria e post-secondaria non terziaria.

Le politiche di istruzione e formazione professionale hanno bisogno di ancorarsi meglio alle politiche economiche e di sviluppo industriale, che dovrebbero sistematicamente prestare attenzione alle esigenze in termini di competenze nei rispettivi campi. I recenti sforzi di alcuni paesi partner volte a promuovere la creazione di posti di lavoro attraverso la crescita delle PMI richiedono una migliore conciliazione tra il sistema di istruzione e formazione professionale e le esigenze delle PMI in fatto di competenze. Vi è la necessità di articolare le politiche generali e di istruzione superiore per potere offrire un sistema di istruzione e formazione professionale coerente e permeabile con

approcci pedagogici omogenei per tutti i cittadini. Il sistema deve anche essere favorevole alla formazione permanente. Inoltre, le politiche di istruzione e formazione professionale devono essere più orientate allo studente, prevedere offerte formali e informali e consentire un maggiore riconoscimento e trasferimento di abilità e competenze acquisite nel corso della vita.

Una governance previdente, efficiente, inclusiva e multilivello, componente chiave per realizzare con successo le visioni dell'istruzione e della formazione professionale, deve applicarsi a tutte le fasi del ciclo politico - dalla formulazione alla realizzazione, attraverso la gestione e la valutazione dei sistemi, dal livello centrale a quello scolastico, compresa la dimensione settoriale. L'ETF sosterrà i paesi partner che assistono a una fase di trasformazione sociale verso modelli di governance più inclusiva, anche con riguardo all'uso dei nuovi media nel quadro delle strategie di comunicazione. Il partenariato sociale e la cooperazione tra gli istituti di istruzione e le imprese stanno iniziando a essere riconosciuti come strumenti efficaci in questo senso, anche se spesso ostacolati dagli approcci centralizzati statali o da una mancanza di capacità delle parti sociali (in particolare risorse umane e competenze tecniche) di contribuire efficacemente al ciclo politico. La verifica dei sistemi di governance contribuisce ad aumentare la pertinenza e la qualità del sistema, ma anche la responsabilità pubblica; tuttavia, il processo dovrebbe essere sostenuto da un profondo impegno di potenziamento delle capacità istituzionali rivolto alle parti sociali e alla società civile.

## **Efficienza esterna dei sistemi di istruzione e formazione professionale**

L'efficienza esterna si riferisce al grado di successo del sistema di istruzione e formazione professionale nel garantire la disponibilità di competenze per l'economia o, fra l'altro, nel migliorare le prospettive del mercato del lavoro per gli individui.

I tassi di disoccupazione vanno dai minimi dello 0,9% in Bielorussia (2009) e 4,0% nella Repubblica moldova (2008) ai massimi del 24,7% nei Territori palestinesi occupati (2009), 32,4% nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia (2009) e 47,5% in

---

<sup>43</sup> I gruppi sono: basso reddito, pari o inferiore a USD 995; reddito medio-basso, USD 996-3 945; reddito medio-alto USD 3 946-12 195; reddito alto, pari o superiore a USD 12 196.

Kosovo (2008). Ci sono anche due altri elementi contestuali sorprendenti: i livelli sproporzionatamente elevati di disoccupazione giovanile (in tutti i paesi tranne il Kazakistan) e gli alti livelli di disoccupazione femminile (in particolare in Siria, Egitto, Giordania, Marocco, Tunisia e Kosovo).

La questione dell'efficienza esterna dei sistemi di istruzione e formazione professionale per quanto riguarda il mercato del lavoro sta acquisendo maggiore importanza nelle agende politiche nazionali. Tuttavia, i miglioramenti in questo campo sono ostacolati dalla mancanza di informazioni e attenzione per quanto concerne le esigenze presenti e future, soprattutto a causa della mancanza di strumenti per ottenere le informazioni pertinenti e favorire l'incontro tra le competenze e le offerte di lavoro. Il coinvolgimento attivo delle parti sociali è fondamentale per il successo di questo processo.

L'efficienza esterna relativamente alla domanda sociale di istruzione è disparata. Viene ostacolata dalla mancanza di interesse del percorso di istruzione e formazione professionale (soprattutto a causa della mancanza di prospettive di buoni posti di lavoro), dall'assenza di un continuum formativo e da opportunità di accesso disomogenee. Tuttavia, gli sviluppi nel campo dell'istruzione e della formazione professionale postsecondaria e terziaria costituiscono fattori promettenti per aumentare l'occupabilità giovanile. L'istruzione e la formazione professionale continua, compreso l'apprendimento per gli adulti, richiedono ancora una strategia realmente sistematica e risultano particolarmente urgenti nei paesi con un invecchiamento della popolazione. Tali strategie dovrebbero basarsi su una diagnosi accurata delle motivazioni all'apprendimento.

L'efficienza esterna dei sistemi di istruzione e formazione professionale per quanto riguarda i gruppi socialmente a rischio è una priorità politica emergente. Le ampie strategie destinate ai segmenti della popolazione socialmente più vulnerabili sono ora in una fase embrionale o sono trattate in modo isolato, come nel caso della componente formativa nella maggior parte delle politiche di mercato del lavoro attivo.

## **Efficienza interna, qualità e finanziamento dei sistemi di istruzione e formazione professionale**

L'efficienza e l'efficacia interna del sistema di istruzione e formazione professionale riguardano questioni come i tassi di abbandono, la qualità dell'offerta, la governance, le questioni finanziarie, nonché le capacità istituzionali.

Il fattore qualità deve essere ancora affrontato in maniera sistematica e olistica. Anche se sono in fase di sviluppo, i meccanismi di assicurazione della qualità non sono realmente operativi a tutti i livelli. I sistemi e i quadri di qualifica e lo sviluppo dei curricula si stanno spostando in modo promettente verso approcci basati sulle competenze e orientati a soddisfare meglio il fabbisogno di competenze del mercato del lavoro. Il problema delle competenze principali e delle competenze trasversali come mezzo per raggiungere gli obiettivi sociali dell'istruzione e della formazione professionale merita di essere approfondito.

Il finanziamento dell'istruzione e della formazione professionale merita maggiore attenzione e deve essere condiviso dai vari ministeri coinvolti. Vi è anche la necessità di meccanismi di finanziamento adeguati che siano in grado di raggiungere ogni tipo di parte interessata. Questi dovrebbero prevedere l'assicurazione della qualità per aumentare la pertinenza dell'offerta e gli incentivi ai fornitori privati della formazione per offrire i curricula richiesti e alle piccole e medie imprese (PMI) e ad altre parti interessate per impegnarsi nelle strategie di sviluppo delle risorse umane.

## **Innovazione e creatività**

I politici prestano sempre maggiore attenzione al potenziale innovativo delle politiche di istruzione e formazione professionale. Ispirati dagli sviluppi economici e tecnologici globali e dalle iniziative dell'UE, come lo Small Business Act, i politici sono più interessati alla valutazione della capacità di innovazione e all'introduzione dell'apprendimento imprenditoriale come competenza fondamentale. Nel 2011, le valutazioni delle politiche delle PMI nei Balcani occidentali e in Turchia e nella regione del

partenariato orientale hanno identificato lacune nelle competenze che ostacolano la crescita delle PMI e una discrepanza tra l'intenzione di promuovere l'apprendimento imprenditoriale e ciò che avviene in aula.

L'integrazione delle politiche innovative e dei progetti pilota nelle politiche ufficiali resta una grande sfida.

### **Gestione del ciclo politico**

Il monitoraggio e la valutazione delle politiche di istruzione e formazione professionale richiedono sforzi mirati a migliorare la raccolta, l'utilizzo e la diffusione dei dati. Più in generale, deve essere sostenuto lo sviluppo di approcci basati su dati oggettivi e di strumenti. Ciò richiederà svariati sforzi per la progettazione di strumenti per la raccolta, l'utilizzo e la diffusione di dati oggettivi, per imporre i processi di segnalazione e verifica e per potenziare le capacità tecniche delle parti interessate, non solo ai fini della responsabilità pubblica ma anche per potere acquisire maggiore esperienza e trarre il massimo vantaggio da un approccio basato sull'apprendimento delle politiche. Torinet è stato avviato nel 2011 per fornire assistenza a questo processo in 11 paesi.

## **2.3 Contesto della prospettiva a medio termine 2010-2013 dell'ETF**

Le attività dell'ETF per il 2012 sono conformi e contribuiscono all'attuazione delle priorità strategiche formulate nella prospettiva a medio termine 2010-2013.

L'ETF si occuperà delle priorità strategiche di ciascuna regione entro la fine del periodo secondo un calendario differenziato.

Nel 2010-2011, la regione dell'allargamento ha visto il completamento di una serie di attività di apprendimento reciproco che affrontano le priorità fondamentali dell'apprendimento degli adulti, dell'istruzione e della formazione professionale postsecondaria e dell'assicurazione della qualità. Altre aree di interesse regionale comprendevano l'apprendimento imprenditoriale e l'inclusione sociale

attraverso l'istruzione e la formazione. Nel periodo 2012-2013, si interverrà su un altro settore prioritario attraverso un'iniziativa regionale in materia di inclusione sociale e occupabilità giovanile (compresi i problemi legati al passaggio dalla scuola al lavoro). A livello nazionale, due aree fondamentali saranno affrontate durante tutto il periodo. Una riguarda i quadri delle qualifiche e l'altra le valutazioni del sistema di istruzione e formazione professionale che forniscono dati oggettivi per l'elaborazione di politiche e la programmazione di futuri interventi dell'UE nel quadro dello strumento di preadesione.

Nella regione di vicinato, gli interventi dell'ETF rispecchiano le diverse priorità assegnate alle aree meridionali e orientali. Nel sud, l'attenzione è rivolta ai sistemi di qualifica, all'occupabilità, all'apprendimento imprenditoriale e al partenariato sociale, mentre a est, le priorità per lo stesso periodo sono i sistemi di formazione continua e la convalida dell'apprendimento precedente.

In entrambe le regioni, saranno affrontate le questioni sulle competenze in relazione ai partenariati per la mobilità e la migrazione. Inoltre, in via sperimentale, l'ETF ha avviato un progetto di sviluppo del capitale umano a livello regionale in Tunisia per il periodo 2012-2013.

L'iniziativa riguarda i modelli di governance con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze per le PMI.

In Asia centrale, il progetto regionale di sviluppo della scuola si suddivide in due fasi rispettivamente per il 2010-2011 e 2012-2013. Inoltre, fino al 2013 si affronterà il tema della corrispondenza tra il fabbisogno di competenze e l'occupazione e del passaggio dalla scuola al lavoro.

In tutte le regioni, il processo di Torino è la chiave per il rafforzamento delle capacità di utilizzo di dati oggettivi per un'elaborazione informata delle politiche. L'area di sviluppo delle competenze ha una forte dimensione pluriennale e i diversi temi prioritari delineati continueranno a essere trattati. Inoltre, in risposta alla rinnovata enfasi sulla coesione territoriale, l'ETF si concentrerà anche sullo sviluppo regionale e sul contributo dei processi di sviluppo delle competenze.

L'ETF esaminerà anche la potenziale applicazione del suo lavoro in un contesto regionale (ossia subnazionale).



### 3. CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

Il contributo dell'ETF allo sviluppo del capitale umano rientra in un approccio multidimensionale: geografico, funzionale e tematico.

La programmazione a livello nazionale e regionale è plasmata in funzione del lavoro dell'ETF sulle politiche basate su dati oggettivi attraverso il processo di Torino. Attingendo a un'analisi effettuata per ogni paese partner con le parti interessate nazionali, l'ETF, in consultazione con la Commissione europea, individua le aree politiche tematiche per il sostegno prioritario.

In base a queste priorità, l'ETF ha identificato il sostegno che dovrebbe fornire per sfruttare il suo vantaggio competitivo nel settore, le sinergie con altri partner e donatori internazionali e il possibile effetto leva che il suo lavoro ha nel favorire la modernizzazione e la riforma.

Le priorità riflettono:

- l'importanza strategica dell'area politica per lo sviluppo del sistema di istruzione e formazione professionale e disponibilità di prove a conferma della necessità di lavorare in questo settore, e
- l'impegno del governo in questo settore.

La ripartizione generale del bilancio operativo (titolo 3) tra le regioni e il programma di innovazione e apprendimento è la seguente:

- 28,6% per la regione dell'allargamento;
- 22% per la regione del vicinato meridionale;
- 17,5% per la regione del vicinato orientale;
- 9,5% per l'Asia centrale;
- 14% per lo sviluppo delle competenze tematiche al fine di far fronte alle esigenze dei paesi partner;
- 6% per lo sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche

basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze.

- Divulgazione del 2,4% dei primi risultati del processo di Torino del 2012 mediante seminari regionali nella regione del Mediterraneo meridionale.

All'interno di una data regione, l'ETF stanziava le risorse per le attività regionali e quelle specifiche per ciascun paese. L'ETF utilizza cinque criteri principali per la valutazione delle relative priorità di un determinato paese all'interno di una regione.

I suddetti criteri sono i seguenti:

1. priorità data dal paese alle relazioni esterne dell'UE e alle sue relazioni contrattuali con il paese partner;
2. priorità dello sviluppo del capitale umano nelle relazioni esterne dell'UE con il paese e la regione partner;
3. priorità data allo sviluppo del capitale umano nel paese, come indicato dalle strategie nazionali documentate e dagli impegni in termini di politiche e risorse;
4. impegno delle parti interessate del paese partner allo sviluppo delle risorse umane, come indicato dal loro contributo e dalla loro partecipazione nell'ambito delle strategie di riforma nazionali;
5. coinvolgimento di altri donatori in termini di capitale umano e cooperazione per evitare sovrapposizioni.

Le seguenti sezioni forniscono una panoramica degli interventi pianificati dall'ETF in ogni regione per il 2012. Questi rappresentano la base per il raggiungimento dei 154,5 risultati istituzionali annuali. Il raggiungimento di tali risultati è monitorato dal sistema di gestione delle prestazioni dell'ETF e misurato in base a una serie di indicatori di prestazioni istituzionali<sup>44</sup>.

Le informazioni specifiche sui progetti intrapresi nel corso dell'anno sono disponibili nell'allegato 2.

I piani di attuazione dei progetti forniscono ulteriori dettagli sugli stessi. Sono

---

<sup>44</sup> Cfr. sezione 5 e allegato 8.

pubblicati sul sito Internet dell'ETF all'inizio del primo anno.

### 3.1 Sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze

La prospettiva a medio termine 2010-2013 dell'ETF ha identificato come area prioritaria il rafforzamento dell'uso di dati oggettivi da parte dei paesi partner nell'elaborazione di politiche. Il 2010 è stato il primo anno in cui l'ETF ha avviato la sua iniziativa mirata alla formulazione di politiche basate su dati oggettivi per i paesi e territori partner nota con il nome di "processo di Torino". A questa ha fatto seguito nel 2011 un'altra iniziativa per il potenziamento delle capacità nel quadro di una politica basata su dati oggettivi chiamata Torinet. Gli approcci basati su dati oggettivi nel processo di Torino e Torinet si integrano con la strategia di gestione delle conoscenze dell'ETF.

#### Il Processo di Torino

Il processo di Torino consiste nella revisione partecipata dei progressi compiuti dalla politica di istruzione e formazione professionale. Il processo, con il supporto dell'ETF, coinvolge ogni due anni tutti i paesi partner dell'ETF - il primo ciclo si è svolto nel 2010. Il processo di Torino:

- sostiene la formulazione di politiche basate su dati oggettivi nei paesi partner, nell'ottica di migliorare il contributo dell'istruzione e della formazione professionale allo sviluppo sostenibile e, in particolare, alla competitività e alla coesione sociale;
- funge da base di riferimento per la definizione della strategia di sostegno dell'ETF a quei paesi;
- orienta le raccomandazioni dell'ETF in materia di assistenza esterna dell'UE ed è una risorsa a disposizione della programmazione degli aiuti da parte della comunità dei donatori;

- potenzia le capacità nei paesi partner per un sistema completo di istruzione e formazione professionale e un'analisi delle politiche.

I risultati del primo ciclo del processo di Torino sono stati presentati in un'importante conferenza internazionale nel 2011. Nella dichiarazione finale, i leader politici dei paesi partner, l'UE e la comunità internazionale hanno riconosciuto il valore dei dati oggettivi strutturati nell'orientare le decisioni politiche dalla formulazione, adozione e attuazione al monitoraggio e alla valutazione in linea con gli sviluppi internazionali. Hanno inoltre accolto con favore l'approccio metodologico ispirato dalla revisione di Bruges, invitando le autorità nazionali ad assumere un ruolo di guida nel processo di valutazione e nel suo seguito. La dichiarazione ha inoltre individuato una serie di priorità politiche per le riforme future nei paesi partner:

- garantire la pertinenza dell'offerta di competenze e un incremento dell'occupabilità;
- fornire un approccio integrato basato sull'apprendimento permanente all'istruzione e alla formazione;
- sostenere il ruolo mutevole delle insegnanti, dei formatori e dei responsabili degli istituti di istruzione e formazione professionale;
- migliorare le opportunità di accesso per tutti all'istruzione e alla formazione;
- investire nella qualità e in una migliore attrattiva dell'istruzione e della formazione professionale;
- rafforzare una buona governance previdente, inclusiva e multilivello, anche attraverso la cooperazione tra gli istituti di istruzione e le imprese e un dialogo sociale più intenso;
- stimolare la creatività e l'innovazione anche attraverso l'apprendimento imprenditoriale.

La dichiarazione ha altresì individuato una serie di azioni a breve termine da cui sono emersi dati per la realizzazione del programma di lavoro dell'ETF per il 2012. I progressi compiuti nei paesi partner verso queste azioni a breve termine saranno

valutati attraverso il processo di Torino 2012 e la preparazione del secondo ciclo del processo di Torino nel 2012. Le azioni sono le seguenti:

- elaborare una visione solida;
- concentrarsi sulle soluzioni tenendo a mente risultati sostenibili;
- rafforzare i partenariati nazionali e le opportunità di apprendimento tra pari;
- potenziare la governance e la responsabilità.

L'approccio partecipato ha inoltre rafforzato il ruolo delle reti nazionali di interlocutori che rappresentano gli interessi economici e sociali nel ciclo politico, sotto la guida delle istituzioni nazionali, compresi i servizi pubblici per l'impiego. Il processo di Torino ha anche fornito un quadro per l'apprendimento tra pari, il dialogo politico e lo scambio con altri partner che affrontano sfide politiche analoghe, comprese le istituzioni dell'UE e gli Stati membri.

Sulla base metodologica ideata nel 2010, il secondo ciclo si concentra prevalentemente sull'aggiornamento della valutazione diagnostica realizzata nel 2010 e sulla verifica dei progressi politici compiuti da allora. Quest'obiettivo sarà raggiunto attraverso il sostegno dei paesi partner ad aggiornare i dati e le informazioni, a fare un bilancio dei recenti sviluppi nel circolo politico e a migliorare la qualità della valutazione eseguita durante il primo ciclo. Oltre al supporto a livello nazionale, l'ETF organizzerà seminari regionali con rappresentanti dei servizi statistici.

Il ciclo del 2012 porterà all'aggiornamento delle relazioni nazionali entro la fine dell'anno. Nel mediterraneo meridionale, l'ETF organizzerà una prima condivisione dei risultati del processo di Torino nell'ottobre 2012 assieme a leader politici e ai principali interlocutori della regione e in collaborazione con partner dell'UE e internazionali.

## Torinet

Torinet è stato lanciato nel 2011 per potenziare le capacità dei paesi partner nello sviluppo sistematico di approcci basati su dati oggettivi in tutto il ciclo politico riguardante l'istruzione e la

formazione professionale. Torinet si basa su tre flussi di lavoro dell'ETF:

- l'approccio all'apprendimento delle politiche per sostenere i paesi partner nelle loro politiche e strategie in materia di istruzione e formazione professionale;
- l'approccio al processo di Torino come strumento partecipato per la valutazione del sistema di istruzione e formazione professionale e di individuazione delle politiche; e
- trarre spunto dall'esperienza passata dell'ETF allo scopo di favorire le conoscenze e la creazione di dati oggettivi per lo sviluppo di politiche (grazie alle azioni di intermediazione e segnalazione dell'osservatorio ETF).

Vengono sfruttate anche le esperienze dell'UE e degli Stati membri nello sviluppo e utilizzo di metodologie per l'elaborazione di politiche informate da dati oggettivi (processo di Copenaghen, OCSE, CER, MEDSTAT II e III), sviluppo della rete e impatto (ReferNet del Cedefop) e progetti di condivisione delle conoscenze (EIPEE) e approcci allo sviluppo delle capacità (DEVCO).

Nel 2012-2013, l'ETF continuerà a sviluppare, sistematizzare e condividere approcci, compresi gli strumenti, i criteri di valutazione e gli indicatori necessari per potenziare le capacità di elaborazione di politiche basate su dati oggettivi secondo le priorità concordate con gli 11 paesi impegnati nel primo ciclo<sup>45</sup>. Tali priorità spaziano lungo il ciclo politico dalla mappatura e definizione del contributo delle istituzioni pubbliche e private al ciclo politico, conseguenze specifiche dei dati oggettivi per l'elaborazione di politiche subnazionali, la qualità e la corrispondenza tra la formulazione di politiche in materia di istruzione e formazione professionale e le esigenze del mercato del lavoro. In particolare, si concentrerà ad aiutare i paesi a mappare e definire il contributo delle istituzioni pubbliche e private e delle parti sociali nel processo di elaborazione delle politiche. Particolare attenzione sarà data al

---

<sup>45</sup> I paesi del primo ciclo sono Croazia, Kosovo, Serbia, Bielorussia, Moldavia, Ucraina, Kazakistan, Kirghizistan, Tagikistan e Tunisia. Inoltre, si aggiungerà l'Egitto se i contesti nazionali lo consentono.

contributo metodologico fornito al gruppo di conoscenze regionali ERISSE nell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi nei Balcani occidentali con a capo la Serbia. Nel 2012, l'ETF porterà a termine gli indicatori di qualità per il potenziamento delle capacità e svilupperà un manuale sul potenziamento delle capacità per lo sviluppo e la valutazione di politiche in materia di istruzione e formazione professionale e di strumenti destinati all'applicazione di progetti. Questi saranno collaudati nel 2013.

L'ETF continuerà a condividere le esperienze attraverso il forum "Evidence for Training", una piattaforma multimediale rivolta a più interlocutori, e un archivio di strumenti intesi alla creazione di dati oggettivi, all'elaborazione di politiche e al potenziamento delle capacità per i paesi partner.

Inoltre, proseguirà l'esclusivo programma di potenziamento delle capacità per i leader politici lanciato durante la conferenza del processo di Torino nel maggio 2011. Questa iniziativa sarà organizzata, attraverso due eventi che si terranno nel 2012, in collaborazione con i principali centri di eccellenza per offrire un programma di sviluppo su misura alla leadership del ciclo politico basato su dati oggettivi per l'istruzione e la formazione professionale.

L'ETF continuerà inoltre a scambiare esperienze, pratiche, strumenti, metodologie e materiali per l'apprendimento tra pari nell'ambito dell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi per l'istruzione e la formazione professionale.

### **Gestione delle conoscenze**

Nel 2010, nello svolgere il proprio mandato, l'ETF ha adottato una strategia di gestione delle conoscenze per ottimizzare la capacità dell'ETF di recuperare e mettere a disposizione in modo efficace ed efficiente le proprie conoscenze derivanti dalla sua missione fondamentale. Nel 2011, l'ETF ha avviato la mappatura sistematica del proprio capitale di conoscenze accumulato in base ai temi prioritari e i paesi partner e ha migliorato l'accesso alle conoscenze messe a disposizione dalle organizzazioni internazionali, comunità di ricerca e dai media internazionali.

Questo lavoro sarà portato avanti nel 2012 per garantire l'acquisizione e il recupero sistematico delle nuove conoscenze sviluppate dall'ETF in merito a tutti i suoi temi prioritari e ai paesi partner. Nel 2012, gli approcci alla gestione delle conoscenze saranno attuati anche nell'ambito degli interventi dell'ETF nei paesi partner – in particolare per sostenere la capacità del paese partner di recuperare, gestire e condividere informazioni e dati oggettivi necessari per l'elaborazione di politiche. Le azioni agevoleranno la condivisione delle conoscenze e delle idee per quanto concerne gli strumenti e le pratiche per l'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi. Questo farà sì che gli strumenti, in particolare un sistema di gestione dei contenuti, condivideranno sistematicamente idee e conoscenze.

### **3.2 Allargamento**

L'ETF continuerà a sostenere la Commissione europea e i Balcani occidentali e la Turchia nel processo di allargamento focalizzandosi sulle priorità identificate nel processo di Torino e sulle verifiche relative allo sviluppo delle risorse umane condotte nel 2010 e 2011. I paesi della regione si trovano ad affrontare una serie di sfide. Queste comprendono la sfida di conformare l'offerta di istruzione e formazione professionale alle esigenze del mercato del lavoro a livello nazionale e locale:

- migliorando la cooperazione con le imprese;
- rafforzando la capacità del sistema di istruzione e formazione professionale per promuovere le società inclusive;
- potenziando i sistemi di governance con una più ampia partecipazione delle parti interessate nella programmazione e attuazione dei sistemi di istruzione e formazione professionale;
- migliorando gli approcci basati su dati oggettivi per l'elaborazione di politiche informate;
- migliorando la permeabilità tra l'istruzione e la formazione professionale e il sistema di istruzione generale, e migliorando il trasferimento delle competenze e la qualità, fra cui l'allineamento

dell'istruzione e della formazione ai sistemi e alle politiche per l'occupazione.

C'è una discrepanza generale tra sviluppo economico, livelli occupazionali attuali e fabbisogno e penuria di potenziali competenze. Per esempio, l'occupazione nel settore agricolo in Albania, Bosnia-Erzegovina, Serbia e Turchia è sproporzionata rispetto al livello di valore aggiunto. Nei prossimi anni, vi sarà probabilmente un allontanamento dall'agricoltura verso i servizi e che il sistema di istruzione e formazione professionale deve mettere in programma, in particolare promuovendo le competenze fondamentali.

I tassi di partecipazione al mercato del lavoro sono nettamente inferiori a quelli dell'UE. La situazione della disoccupazione è particolarmente preoccupante in tutti i Balcani occidentali, con tassi di disoccupazione giovanile che sfiorano il 50% in Bosnia-Erzegovina e che sono ancora più elevati nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia e Kosovo. Anche la disoccupazione a lungo termine è molto alta, in particolare in Bosnia-Erzegovina, Kosovo, Montenegro ed ex Repubblica iugoslava di Macedonia, dove circa l'80% o più di tutti i disoccupati nel 2009 si è trovato in una situazione di disoccupazione per un periodo pari o superiore a 12 mesi. Tutti i paesi esprimono grandi ambizioni per il ruolo dell'istruzione e della formazione a sostegno della crescita e dell'occupazione. Tuttavia, le riforme non hanno ancora avuto un impatto su larga scala sulla qualità dell'offerta di istruzione e formazione professionale. Lo scopo principale delle riforme riguarda il livello secondario, in cui l'istruzione e la formazione professionale rappresentano ancora fino al 60-75% dei gruppi di persone nei paesi dell'ex Jugoslavia. L'inclusione e l'esclusione sociale sono questioni importanti che non hanno ancora ricevuto sufficiente attenzione in questi paesi nel contesto delle riforme dell'istruzione e della formazione professionale. Tuttavia, la capacità non è ancora sufficiente per fornire opportunità di formazione adeguata per soddisfare le esigenze di apprendimento e occupabilità dei gruppi vulnerabili.

Le parti sociali sono state invitate a sviluppare l'istruzione e la formazione professionale, anche se in modo non

sufficiente, a livello di politica/sistema, regionale, settoriale e scolastico.

Sono previste attività di consulenza politica, potenziamento delle capacità e diffusione e scambio di informazioni e sviluppo di obiettivi realizzati e risultati di precedenti interventi. Verrà cercata una sinergia fra le attività regionali e nazionali.

Attraverso la consulenza politica e il sostegno al potenziamento delle capacità, l'ETF contribuirà al difficile programma di riforme nella regione. Il processo di Torino 2012 sosterrà l'individuazione delle relative priorità di assistenza e dovrebbe formare la base per una diagnosi partecipata aggiornata dell'istruzione e della formazione professionale per il mercato del lavoro nei paesi della regione. I dati delle valutazioni di monitoraggio dello sviluppo delle risorse umane confluiranno nella revisione del piano operativo di sviluppo delle risorse umane per ogni paese per il periodo 2012-2013 e nella programmazione 2014-2020. Le valutazioni saranno integrate da relazioni periodiche sullo stato di avanzamento e da qualsiasi altro documento strategico richiesto dalla Commissione europea.

L'ETF svilupperà ulteriormente la sua cooperazione con iniziative regionali quali la task force per lo sviluppo delle risorse umane, ERISSE, RCC (Regional Cooperation Council) e SEECCEL, in particolare sui gruppi di conoscenze, la strategia del Danubio e nel quadro dei programmi multibeneficiari IPA. Ciò contribuirà a migliorare e ottimizzare il sostegno nel campo dello sviluppo del capitale umano nella regione, nel contesto della strategia Europa 2020.

Nella regione dell'allargamento, l'ETF lavora a livello regionale e nazionale<sup>46</sup>. Per il 2012, l'ETF ha in programma di:

**F1: sostenere la Commissione europea** nel processo di allargamento a livello regionale:

- fornendo competenze per la preparazione di interventi nel campo dell'istruzione inclusiva e dello sviluppo del settore privato e per la piattaforma di dialogo politico sull'apprendimento permanente;
- condividendo le conoscenze in materia di istruzione e formazione

<sup>46</sup> L'ETF partecipa regolarmente alla task force per lo sviluppo del capitale umano nel consiglio di cooperazione regionale.

professionale e cooperazione fra imprese in una conferenza della DG Istruzione e cultura.

A livello nazionale, sostenendo:

- la componente IV IPA – il programma operativo di sviluppo delle risorse umane in Albania, Croazia, Montenegro, Serbia, ex Repubblica iugoslava di Macedonia e Turchia;
- componente I IPA in Albania, Bosnia-Erzegovina e Kosovo;
- gli interventi dell'UE sulla modernizzazione del sistema di istruzione e formazione professionale nel quadro della strategia di apprendimento permanente in Turchia.

**F2: potenziare le capacità** a livello regionale:

- nell'ambito dell'istruzione in favore di politiche relative all'istruzione inclusiva per lo sviluppo del mercato del lavoro e del settore privato;

a livello nazionale:

- favorendo un dialogo in tutto il paese su istruzione e formazione professionale in Albania per migliorare la qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento;
- promuovendo un dialogo costante in Bosnia-Erzegovina e Croazia per l'integrazione dell'apprendimento imprenditoriale nella formazione degli insegnanti e nell'istruzione e nella formazione professionale;
- sostenendo il ministero degli Affari civili e i ministeri dell'Istruzione nella realizzazione del quadro di base delle qualifiche in Bosnia-Erzegovina volto a migliorare la trasparenza delle qualifiche;
- favorendo il dialogo tra istruzione e mondo del lavoro in Bosnia-Erzegovina sulla formazione continua, in un contesto di apprendimento permanente per ottenere una migliore qualità dell'istruzione e della formazione professionale;
- sostenendo Croazia, Kosovo e Serbia nell'elaborazione di politiche basate su

dati oggettivi per migliorare la qualità dell'istruzione e della formazione professionale;

- sostenendo il ministero del Lavoro in Croazia nell'incontro tra domanda e offerta di competenze per favorire l'occupabilità;
- sostenendo i quadri nazionali delle qualifiche per migliorare la trasparenza delle qualifiche in Croazia, Kosovo, Serbia e Turchia;
- promuovendo lo sviluppo di verifiche e indicatori delle politiche riguardanti l'istruzione e la formazione professionale in Kosovo per un quadro informato e strategico dell'istruzione (2011-2016);
- sostenendo nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia il ministero dell'Istruzione e il Centro di istruzione e formazione professionale mediante lo sviluppo di un modello collaborativo di valutazione per un insegnamento e un apprendimento di qualità;
- contribuendo allo sviluppo dei mercati locali del lavoro inclusivi in Montenegro attraverso partenariati per l'impiego;
- sostenendo il ministero dell'Istruzione in Montenegro con l'elaborazione di un modello di formazione per gli insegnanti in funzione della scuola per il miglioramento della qualità della formazione degli insegnanti;
- sostenendo il consiglio per l'istruzione e la formazione professionale e l'istruzione degli adulti e il Centro di istruzione e formazione professionale in Serbia con l'attuazione della strategia per l'istruzione e la formazione professionale (2012-2020).

**F3: analizzare le politiche** a livello regionale per quanto concerne:

- istruzione inclusiva per il mercato del lavoro, mettendo in evidenza le sue sfide e le soluzioni, compresa la preparazione di una relazione di stampo regionale.

A livello nazionale:

- la rilevanza del sistema di istruzione e formazione professionale per il

mercato del lavoro in Albania, Bosnia-Erzegovina, Kosovo, Montenegro e Serbia, attraverso il processo di Torino; Croazia, ex Repubblica iugoslava di Macedonia e Turchia non avranno un processo di Torino integrale, ma una valutazione dei risultati attesi a breve termine e gli obiettivi conseguiti che non formano l'oggetto delle verifiche sullo sviluppo delle risorse umane;

- una strategia di istruzione e formazione professionale e un piano di attuazione in Albania, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, per la preparazione a un approccio settoriale;
- una valutazione collaborativa a livello locale individuando le sfide e le soluzioni nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia attraverso una relazione analitica.

**F4: divulgare e scambiare informazioni** a livello regionale sui seguenti temi:

- i risultati e le raccomandazioni della verifica del processo di Torino in Albania, Bosnia-Erzegovina, Kosovo, Montenegro e Serbia; la verifica dello sviluppo delle risorse umane e i risultati complementari del processo di Torino in Croazia, nell'ex Repubblica Jugoslava, ora Macedonia e in Turchia;
- politiche di istruzione inclusive per il mercato del lavoro, coinvolgimento delle parti interessate nazionali, dei servizi della Commissione, degli Stati membri dell'UE e della comunità internazionale;
- questioni inerenti le risorse umane nella regione attraverso il dialogo e la condivisione di iniziative regionali ed organismi quali RCC, ERISSE, SEECCEL, HRD Task Force.

A livello nazionale:

- risultati e raccomandazioni del processo di Torino in Albania, Bosnia-Erzegovina, Kosovo, Montenegro e Serbia;
- collegamento in rete della comunità internazionale dei donatori, dei paesi dell'UE e della Commissione europea

in quattro paesi dei Balcani occidentali per quanto riguarda le principali priorità individuate.

### 3.3 Vicinato europeo

Le operazioni dell'ETF per il vicinato si dividono in due regioni corrispondenti alle specifiche iniziative di partenariato regionale del vicinato meridionale (UpM) e di quello orientale (PO). Le operazioni dell'ETF nel quadro del vicinato europeo rispecchiano inoltre l'interesse a livello regionale e nazionale della politica di vicinato mediante il rafforzamento reciproco delle azioni a livello nazionale e regionale.

#### Vicinato europeo meridionale

Gli eventi agli inizi del 2011 in alcuni paesi partner del Mediterraneo meridionale dimostrano l'importanza di un impegno concertato da parte dei principali interlocutori per affrontare la sfida fondamentale della creazione di posti di lavoro. In risposta ai fatti recenti, i paesi hanno messo o stanno mettendo in atto importanti trasformazioni della governance al fine di aumentare l'inclusività e la responsabilità e rafforzare le istituzioni pubbliche. Una governance multilivello che si soffermi sullo sviluppo regionale sta diventando sempre più prioritaria nell'ambito della sfida per lo sviluppo delle società coese ed eque e per la promozione dello sviluppo economico.

Con un terzo della popolazione della regione al di sotto dei 15 anni, 60 milioni di giovani costituiranno la forza lavoro entro la metà del prossimo decennio. Tuttavia, il tasso di partecipazione alla forza lavoro nella regione è il più basso nel mondo: quasi due terzi della popolazione in età lavorativa è disoccupata, sottoccupata o inattiva. Solo una donna su quattro è nel mercato del lavoro. Tra il 30 e il 50% delle persone attive è inserito nel mercato del lavoro. L'occupabilità e l'impiegabilità dei giovani in particolare è un settore di cui è stata riconosciuta la precarietà e l'alta priorità per tutti i paesi della regione. I tassi di disoccupazione giovanile nella fascia 15-24 vanno dal 17,6% in Marocco al 43,4% in Algeria. La migrazione è un fenomeno complesso che vede alcuni paesi colpiti dalla perdita di lavoratori qualificati (specialmente diplomati con istruzione di livello superiore che emigrano

verso la regione del Golfo o i paesi sviluppati), mentre altri paesi accolgono immigrati non qualificati.

A fronte di queste difficili sfide, l'istruzione e la formazione professionale possono svolgere un ruolo importante nel fornire competenze pratiche a milioni di persone in cerca di lavoro così come nel sostenere la partecipazione attiva degli individui alla società. In particolare, il processo di Torino ha messo in evidenza le seguenti aree:

- migliorare la governance del sistema di istruzione e formazione professionale riveste un'importanza fondamentale, attraverso un partenariato sociale più coinvolto e più operativo attorno alle politiche di istruzione e formazione professionale o attraverso una maggiore autonomia scolastica;
- sostenere le parti sociali attraverso il potenziamento delle capacità al fine di creare migliori collegamenti e partecipazioni nell'ambito dell'elaborazione di politiche;
- migliorare l'architettura dei sistemi di istruzione e formazione professionale, compresi i meccanismi di costo e finanziamento per migliorare l'efficienza e la trasparenza dei sistemi di istruzione e formazione professionale;
- sviluppare i sistemi di qualifiche attraverso un'ampia consultazione per garantire l'accettazione sociale, soprattutto per quanto riguarda il miglioramento dei percorsi e l'elaborazione complessiva tra istruzione tecnica e istruzione e formazione professionale e tra istruzione e formazione professionale e istruzione superiore.

In questo contesto e in linea con il "Partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa" e gli orientamenti dell'UE delineati nella comunicazione di maggio "Una risposta nuova ad un vicinato in mutamento", l'ETF si propone di sostenere gli impegni per la creazione di occupazione (con un'attenzione particolare verso lo sviluppo delle competenze a sostegno delle PMI), l'occupabilità in generale (in particolare, la disoccupazione giovanile, compreso il

fenomeno della disoccupazione degli istruiti), le pari opportunità (in senso lato, fra cui genere, coesione sociale e regionale) e la governance multilivello dei sistemi di istruzione e formazione professionale, compreso il finanziamento. Anche le capacità di potenziamento generale delle istituzioni saranno rafforzate.

Alla luce dell'instabilità politica della regione, è probabile che le priorità e le attività dovranno essere adeguate nel corso dell'anno. In particolare, nel caso della Tunisia e dell'Egitto, le priorità saranno (ri)definite una volta che i governi eletti si saranno insediati e l'agenda politica nazionale sarà definita. Nel caso della Tunisia, le priorità individuate e riflesse nel programma di lavoro in corso, sono quelle concordate con il governo di transizione nel 2011 con particolare attenzione all'occupabilità e alla governance multilivello e alla coesione territoriale.

In Egitto, le priorità per il sostegno dell'ETF (oltre al sostegno diretto alla delegazione UE) dovranno essere definite con il nuovo governo eletto anche in considerazione della portata finale degli interventi dell'UE nell'istruzione e formazione professionale e istruzione preuniversitaria. Probabilmente, le priorità per il supporto in Egitto sono governance (coordinamento fra più interlocutori e inclusione e maggiore responsabilità), occupabilità (in particolare, il passaggio dalla scuola al lavoro e orientamento professionale), nonché supporto all'imprenditorialità e alle competenze per la crescita delle PMI. Le attività con l'Egitto dovrebbero essere considerate sperimentali, mentre sono attesi i negoziati con il governo eletto.

Il sostegno dell'ETF alla Siria sarà definito a seguito degli orientamenti e delle priorità dell'UE una volta ripresa la cooperazione bilaterale dell'UE.

L'ETF inizierà il sostegno alla Libia nel 2012. Il supporto iniziale avverrà attraverso il coinvolgimento delle principali controparti libiche in iniziative regionali e istituzionali, nonché con l'identificazione e la formulazione di un programma di TVET in Libia per la DG DEVCO (Sviluppo e Cooperazione).

Per il 2012 l'ETF ha in programma di:

**F1: sostenere la Commissione europea a livello regionale fornendo:**



- competenze per la DG Imprese in materia di apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali come contributo al gruppo di lavoro sulla cooperazione industriale euromediterranea<sup>47</sup> e il suo programma di lavoro approvato nella conferenza ministeriale di Malta nel 2011. Nel 2012, gli sforzi si concentreranno sulla preparazione e sullo svolgimento della seconda valutazione della Carta;
- competenze per la DG Occupazione, compreso il supporto per la conferenza ministeriale sul lavoro dell'UpM, il forum EuroMed sul dialogo sociale e un aggiornamento delle schede sull'occupabilità del 2011;
- contributo al dialogo, anche con il Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) e della DG Home, sulla dimensione delle competenze dei flussi migratori e al lavoro preparatorio riguardante i partenariati per la mobilità proposti nella regione, in particolare in Marocco, Tunisia ed Egitto;
- contributo al monitoraggio dei piani di azione della politica europea di vicinato promossi dall' Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE).

A livello nazionale, l'ETF:

nel territorio palestinese occupato:

- effettuerà una valutazione dell'impiegabilità nell'area C della Cisgiordania
- formulerà un programma a sostegno di T-VET nella Striscia di Gaza e possibilmente anche nell'area C della Cisgiordania

in Egitto:

- per ultimare la formulazione dell'intervento preuniversitario dell'UE, iniziato nel 2011;
- per dare un seguito all'analisi del settore dell'istruzione svolta nel 2010

e nel 2011 (piano nazionale strategico per l'istruzione);

- per formulare 'intervento europeo sull' TVET.

In Libano:

per eseguire la fase finale della formulazione dell'orientamento professionale e la componente della formazione professionale del progetto dell'UE per sostenere un miglioramento delle prospettive di occupabilità dei giovani profughi palestinesi.

In Libia:

formulare l'intervento dell'UE nel TVET. **F2: potenziare le capacità** a livello regionale nei seguenti ambiti:

- sviluppo delle qualifiche in un contesto regionale;
- sviluppo del partenariato sociale;
- analisi politica e comparativa in materia di apprendimento imprenditoriale;
- competenze aziendali.

A livello nazionale, l'ETF promuoverà:

- la coesione territoriale attraverso lo sviluppo di un approccio integrato per la formazione e l'occupazione nella regione di Medenine in Tunisia;
- gli approcci partecipati basati sui dati oggettivi per i servizi del pubblico impiego per una migliore occupabilità in Tunisia;
- quadri nazionali delle qualifiche e percorsi di istruzione in Marocco e in Libano;
- orientamento professionale in Giordania (con un'enfasi posta sul genere);
- apprendimento imprenditoriale in Libano;
- formazione dei formatori nei Territori palestinesi occupati, in particolare le competenze imprenditoriali,
- governance dell'istruzione e della formazione professionale e fattore costi in Marocco e nei Territori palestinesi occupati, (previa conferma delle autorità nazionali);

<sup>47</sup> I particolari sono disponibili all'indirizzo [http://www.enpi-info.eu/mainmed.php?lang\\_id=450&searchtype=simple&id=21521&id\\_type=1](http://www.enpi-info.eu/mainmed.php?lang_id=450&searchtype=simple&id=21521&id_type=1).

- qualifiche e qualità in Israele;
- politiche e valutazioni in Marocco in aggiunta al processo di Torino;
- supporto all'istruzione e formazione e occupabilità a livello regionale in Marocco.

**F3: Analizzare le politiche** a livello nazionale attraverso:

- valutazioni del processo di Torino dei sistemi e delle politiche di istruzione e formazione professionale in tutti i paesi, compresi i progressi verso le azioni a breve termine convenute nella dichiarazione del processo di Torino del 2011;
- conclusione dell'indagine e della relazione sulla dimensione delle competenze dei flussi migratori in Marocco;
- analisi della politica partecipata e basata su dati oggettivi in Algeria (da confermare).

**F4: divulgare e scambiare informazioni** a livello regionale sui seguenti temi:

- sviluppo delle qualifiche nazionali in un contesto regionale;
- partenariato sociale nello sviluppo del capitale umano;
- tendenze nell'apprendimento imprenditoriale e nelle competenze aziendali per la crescita delle PMI, anche nel contesto del progetto dell'iniziativa di sviluppo degli affari nel Mediterraneo e altre iniziative organizzate dal segretariato dell'Unione per il Mediterraneo così come da altre organizzazioni internazionali;
- occupabilità giovanile e femminile, nell'ambito delle iniziative organizzate a livello comunitario o internazionale e dal segretariato dell'Unione per il Mediterraneo.

### Vicinato europeo orientale

La regione si compone di cinque piccoli paesi (tra i 5 e 9 milioni di abitanti) e di due grandi paesi (Ucraina e Russia con 46 e 142 milioni di abitanti, rispettivamente).

La proporzione della popolazione composta da persone in età lavorativa è superiore alla media dell'UE del 67% in tutti i paesi; tuttavia, la regione ha una crescita demografica negativa, e ciò vuol dire che sta diventando una delle regioni con il più alto tasso di anzianità del mondo. Pur essendoci stata una crescita economica sostanziale nella regione, i motori di crescita variano. Nel complesso, i sistemi di istruzione e formazione professionale si trovano ad affrontare difficoltà nel tentativo di adeguarsi allo sviluppo economico e alle opportunità di impiego. La disponibilità limitata dei posti di lavoro e gli stipendi esigui sono stati fattori determinanti per la migrazione della manodopera che è diventato ormai un fenomeno tipico della regione.

La Russia assorbe il maggior numero di migranti, seguita dall'Europa. L'Ucraina ha il più alto numero di emigrati all'estero.

Il partenariato orientale affianca la politica di vicinato focalizzandosi a livello regionale sui paesi vicini all'UE nella zona orientale. Il partenariato rafforza la cooperazione con l'UE e promuove il rafforzamento dei legami tra i paesi stessi. La piattaforma II del partenariato orientale si concentra sull'integrazione economica e sulla convergenza con le politiche settoriali dell'UE e riguarda due temi che sono direttamente rilevanti per l'ETF: occupazione e sviluppo delle competenze per le piccole imprese.

La Piattaforma IV promuove i "contatti interpersonali" e riguarda direttamente istruzione e formazione.

Con il coordinamento della DG Affari interni, la Commissione europea ha inoltre avviato partenariati per la mobilità tra UE, Repubblica moldova e Georgia allo scopo di realizzare la gestione comune dei flussi migratori e creare il quadro adatto al movimento legale di persone, combattendo l'immigrazione clandestina.

L'ETF cercherà una continuità nelle sue azioni nell'Europa orientale nel 2012, soffermandosi sulle priorità che sono state individuate nel processo di Torino 2010 e sostenute nel 2011.

Le principali sono le seguenti:

- migliorare la rilevanza dell'offerta di istruzione e formazione professionale per soddisfare le esigenze del mercato del lavoro, fra cui
- cooperazione con le imprese

- rafforzare la governance e finanziare i sistemi di istruzione e formazione professionale
- sviluppare gli approcci alla qualità e all'assicurazione della qualità
- assistere i paesi per migliorare l'offerta di apprendimento permanente soprattutto in materia di formazione professionale continua.

L'ETF continuerà ad assistere la Commissione europea nell'attuazione dei programmi di lavoro del partenariato orientale riguardo alle piattaforme II e IV e nello sviluppo di partenariati per la mobilità. L'ETF sostiene la valutazione politica per le PMI e il capitolo sull'impiego del programma di lavoro della piattaforma 2. L'ETF promuoverà la condivisione di conoscenze ed esperienze sulle strategie di convalida delle competenze dei migranti di ritorno della Repubblica moldova, Armenia, Georgia e di altri paesi con cui l'UE firma partenariati per la mobilità.

Attraverso la consulenza politica e il sostegno al potenziamento delle capacità, l'ETF contribuisce all'elaborazione e all'attuazione di politiche basate su dati oggettivi. Il processo di Torino nel 2012 mira ad aumentare i dati oggettivi e la qualità delle analisi dell'istruzione e della formazione professionale al fine di contribuire al miglioramento della qualità dello sviluppo e dell'attuazione di politiche. Per il 2012, l'ETF ha in programma quanto segue:

**F1: sostenere la Commissione** a livello regionale per quanto riguarda:

- partenariati per la mobilità nella Repubblica moldova, Armenia e Georgia;
- politiche di formazione per le PMI e apprendimento imprenditoriale per la DG Imprese;
- questioni relative allo sviluppo del capitale umano nell'ambito del programma di lavoro della piattaforma 2 del partenariato orientale per la DG Occupazione.

**F2: potenziare le capacità** a livello regionale nei seguenti ambiti:

- politiche di formazione continua;
- convalida dell'apprendimento precedente dei migranti di ritorno;
- trasparenza e percorsi delle qualifiche;

A livello nazionale:

- introduzione di un fondo per la formazione in Armenia al fine di sostenere l'istruzione professionale;
- quadri nazionali delle qualifiche per l'Ucraina e l'Azerbaijan;
- collegamento di norme occupazionali e riforme dei curricula nell'ambito dei quadri nazionali delle qualifiche in Georgia;
- sviluppo di norme e qualifiche professionali nel contesto di un quadro nazionale delle qualifiche nella Repubblica moldova e convalida dell'apprendimento non formale;
- sviluppo di un partenariato e di un dialogo sociale in Ucraina;
- sviluppo di centri di apprendimento permanente nelle scuole in Ucraina e nella Repubblica moldova;
- uso e creazione di indicatori chiave in Ucraina e Bielorussia;
- orientamento professionale in Russia.

**F3: analizzare le politiche** a livello nazionale concernenti:

- valutazioni del processo di Torino dei sistemi e delle politiche di istruzione e formazione professionale in tutti i paesi compresi i progressi verso le azioni a breve termine definite nella dichiarazione del processo di Torino del 2011;

**F4: divulgare e scambiare informazioni** a livello regionale sui seguenti temi:

- sviluppo sostenibile e formazione professionale;
- sviluppi europei nel settore dell'istruzione e della formazione professionale in un contesto di apprendimento permanente;
- convalida dell'apprendimento precedente dei migranti di ritorno.

### 3.4 Asia centrale

I paesi dell'Asia centrale si trovano ad affrontare gravi pressioni demografiche. I dati sulla popolazione per il 2008 andavano da 5,3 milioni in Kirghizistan a

27,3 milioni in Uzbekistan. Tutti e cinque i paesi hanno una popolazione molto giovane e questo pone una particolare pressione sul settore dell'istruzione e del mercato del lavoro, e in alcuni paesi l'emigrazione costituisce un problema importante che incide sulla domanda di competenze.

La regione non è stata molto colpita dalla crisi economica e finanziaria iniziata nel 2008. La crescita economica positiva nella regione non è stata accompagnata da un aumento corrispondente di nuovi posti di lavoro e da un assorbimento della forza lavoro. Anche se le tendenze sono positive, ci sono ancora questioni in sospeso, soprattutto per quanto riguarda l'economia informale. Dato che le scarse capacità di creazione di posti di lavoro indicano che i giovani non possono essere assorbiti dal mercato del lavoro, vi è una chiara necessità di alleviare la pressione demografica, e questo avviene in genere attraverso la migrazione. Le rimesse sono la più importante fonte di reddito per tutti i paesi dell'Asia centrale, escluso il Kazakistan. Tutti i paesi hanno iniziato a riformare i loro sistemi di istruzione e formazione professionale. Alcune misure ben indirizzate e giustificate volte a migliorare la qualità dell'istruzione e della formazione professionale stanno emergendo lentamente, compreso lo sviluppo di norme professionali settoriali e di quadri nazionali delle qualifiche, nonché miglioramenti dei curricula dell'istruzione e della formazione professionale, delle competenze dei professionisti dell'istruzione e della formazione professionale e della valutazione delle esigenze. Tuttavia, la mancanza di risorse e l'uso di tecnologie, materiali e metodologie obsoleti rendono difficile raggiungere gli obiettivi fissati dai governi. Un maggiore decentramento dell'istruzione e della formazione professionale in linea con le responsabilità condivise rappresenta una risposta politica in questi paesi.

Tutti i paesi, in misura diversa, devono affrontare sfide diverse in tre aree principali:

- governance dell'istruzione e della formazione professionale;
- attrattiva e qualità dell'istruzione e della formazione professionale;
- partenariato sociale.

L'ETF cercherà una continuità nelle sue azioni nell'Europa centrale nel 2012, soffermandosi sulle priorità individuate nel processo di Torino 2010 e sostenute nel 2011.

Sosterrà la Commissione europea nell'attuazione dell'iniziativa per l'istruzione nell'Asia centrale e cercherà sinergie nella promozione della cooperazione regionale, nel dialogo politico nazionale e regionale e in un approccio condiviso per l'apprendimento delle politiche.

Attraverso la consulenza politica e il sostegno al potenziamento delle capacità, l'ETF contribuisce all'elaborazione e all'attuazione di politiche basate su dati oggettivi. Il processo di Torino mirerà ad aumentare i dati oggettivi e la qualità delle analisi dell'istruzione e della formazione professionale al fine di contribuire al miglioramento della qualità dello sviluppo e dell'attuazione di politiche. In particolare, si cercherà la partecipazione del Turkmenistan nel processo di Torino del 2012.

L'ETF ha in programma di:

**F1 Dare supporto alla Commissione a livello regionale attraverso:**

- consulenze sull'attuazione dell'iniziativa per l'istruzione nell'Asia centrale

**F2: potenziare le capacità a livello regionale nell'ambito di:**

- assicurazione della qualità nella formazione professionale in un quadro di apprendimento permanente, compresa la capacità di raccogliere e assimilare dati sull'uso delle scuole come centri di apprendimento permanente.

A livello nazionale:

- cooperazione tra istituti di istruzione e imprese nel contesto di un apprendimento basato sul lavoro in Kazakistan;
- politiche di formazione all'insegnamento nella fase precedente e durante l'entrata in servizio in Kazakistan;
- raccolta di dati oggettivi riguardanti il passaggio dalla scuola al lavoro in Kazakistan, Kirghizistan e Tagikistan;

- creazione di un nesso tra l'istruzione professionale e il mercato del lavoro in Kirghizistan e Turkmenistan;
- sviluppo di un quadro nazionale delle qualifiche in Uzbekistan.

**F3: analizzare le politiche** a livello nazionale concernenti:

- le valutazioni del processo di Torino dei sistemi e delle politiche di istruzione e formazione professionale in tutti i paesi compresi i progressi verso le azioni a breve termine convenute nella dichiarazione del processo di Torino del 2011;
- il passaggio dalla scuola al lavoro in Kazakistan e Tagikistan.

**F4: divulgare e scambiare informazioni** a livello regionale attraverso:

- una conferenza sullo sviluppo della scuola.

### 3.5 Altri paesi

Per decisione del consiglio di amministrazione conformemente all'articolo 1, paragrafo 1, lettera c) del suo regolamento istitutivo, l'ETF può contribuire al miglioramento dello sviluppo del capitale umano in altri paesi designati nella misura in cui le risorse addizionali corrispondenti siano chiaramente identificate. Attualmente non si stanno considerando proposte per il 2012.

### 3.6 Sviluppo delle competenze tematiche

Innovazione e apprendimento combinati con la gestione delle conoscenze sono fondamentali per garantire che l'ETF sostenga e rafforzi la sua capacità di raggiungere i suoi obiettivi nei settori tematici di sua competenza. L'ETF continuerà pertanto a sviluppare la propria capacità di innovare, apprendere, gestire e divulgare le conoscenze attraverso il suo programma di innovazione e apprendimento. Le opportunità di condivisione delle conoscenze e dialogo politico sono offerte attraverso conferenze istituzionali.

#### 3.6.1. Innovazione e apprendimento

Attraverso il programma di innovazione e apprendimento, l'ETF persegue il continuo aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze per fornire servizi di qualità ai paesi partner e alla Commissione europea nelle tre aree tematiche principali. Lo scopo del programma è (a) sostenere le operazioni dell'ETF attraverso lo sviluppo di strumenti e approcci metodologici per affrontare questioni politiche specifiche, (b) individuare aree emergenti di lavoro nell'ambito del mandato dell'ETF secondo gli sviluppi politici interni ed esterni dell'UE, e (c) contribuire al dialogo internazionale sullo sviluppo delle competenze nei paesi in via di sviluppo e di transizione divulgando le conoscenze acquisite da esperienze precedenti.

Gli strumenti e gli approcci metodologici sviluppati dal programma Innovazione e apprendimento si ispirano alle politiche, agli strumenti e alle pratiche dell'UE e si adattano alle realtà e alle condizioni quadro dei paesi partner.

Il programma è sviluppato (a) sulle comunità di pratica che tengono il passo dell'UE, dei paesi partner e degli sviluppi internazionali, mantengono e consolidano le conoscenze dell'ETF, forniscono assistenza ai contenuti dei progetti regionali e nazionali dell'ETF ed esaminano nuove aree di lavoro nel loro settore tematico e (b) sui progetti di innovazione e apprendimento che sviluppano nuovi strumenti metodologici per il lavoro nazionale.

Nel 2012, l'ETF organizzerà lo sviluppo delle competenze attorno a circa sei comunità di pratica che riguardano aree di competenza rilevanti per i paesi partner nell'ambito dei tre temi principali dell'ETF:

##### **A. Sviluppo e offerta di un sistema di istruzione e formazione professionale**

- *Qualifiche e qualità:* la comunità si concentrerà sulla fornitura di conoscenze in favore dei paesi partner in via di sviluppo o sull'attuazione dei quadri delle qualifiche attraverso il potenziamento delle capacità e attività di consulenza politica. Sosterrà inoltre lo scambio di esperienze attraverso la piattaforma delle qualifiche e il monitoraggio delle attività dell'ETF per il 2011 nell'ambito della conferenza sui

quadri nazionali delle qualifiche. Nel 2012, la comunità si concentrerà in particolare anche sull'assicurazione della qualità nell'istruzione e nella formazione professionale e sosterrà le attività dei progetti regionali per lo sviluppo della scuola in Asia centrale e dei quadri delle qualifiche nel Mediterraneo meridionale.

- *Sviluppo regionale e governance:* la comunità di pratica si soffermerà sulla governance inclusiva multilivello dei sistemi di istruzione e formazione professionale nei paesi partner dell'ETF, con un'attenzione particolare rivolta al ruolo delle parti sociali, delle organizzazioni della società civile e delle autorità regionali/locali. Porrà l'accento sugli approcci alla governance che sostengono le risorse umane in una prospettiva di sviluppo regionale. Farà il punto e valuterà gli approcci alla governance nei paesi partner dell'ETF e la misura in cui questi garantiscono la partecipazione inclusiva ed efficiente degli attori chiave dell'istruzione e della formazione. Il finanziamento dell'istruzione e della formazione professionale costituirà una delle funzioni del sistema d'istruzione e formazione professionale su cui l'ETF concentrerà il proprio supporto. Fornirà inoltre un contributo in termini di competenze per l'organizzazione della conferenza istituzionale sullo stesso argomento (cfr. sotto) e sosterrà l'attuazione delle attività di potenziamento delle capacità, di consulenza politica e analisi politica dell'ETF, in Tunisia, Ucraina e nella regione del Mediterraneo meridionale.
- *Sviluppo sostenibile:* attingendo dai suoi lavori di analisi su come lo sviluppo sostenibile potrebbe essere affrontato nelle politiche di istruzione e formazione professionale dei paesi partner nel 2011, la comunità concentrerà il lavoro (a) sullo sviluppo di indicatori per l'istruzione e la formazione professionale e lo sviluppo sostenibile, e (b) sull'identificazione precoce delle competenze richieste per posti di lavoro ecologici. Fornirà

contributi ad hoc in termini di competenze sui temi dello sviluppo sostenibile in tre aree, vale a dire lo sviluppo delle competenze, lo sviluppo della scuola e l'apprendimento imprenditoriale. Seguirà e sosterrà inoltre le iniziative dei paesi partner nel campo delle competenze per lo sviluppo sostenibile a cui attingere esperienza e gli insegnamenti tratti per una più ampia divulgazione. In aggiunta, fornirà competenze durante una conferenza internazionale sullo stesso argomento.

## **B. Fabbisogni del mercato del lavoro e occupabilità**

- *Occupazione e occupabilità:* la comunità di pratica si concentrerà su misure relative al mercato del lavoro attivo e sul ruolo dei servizi pubblici per l'impiego per l'attivazione dei disoccupati. Si occuperà anche del processo di sviluppo delle competenze dei lavoratori più anziani e parteciperà agli eventi nel quadro dell'Anno europeo dell'invecchiamento attivo. Fornirà anche supporto a tutte le regioni nelle analisi delle tendenze del mercato del lavoro e delle politiche occupazionali.
- *Inclusione sociale:* la comunità di pratica si concentrerà sull'occupabilità e sulle politiche per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro e fornirà competenze per il lavoro dell'ETF nella regione dell'allargamento nell'ambito del progetto regionale sull'istruzione inclusiva.

## **C. Imprese e sviluppo del capitale umano: istruzione e partenariati di imprese**

- *Apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali:* la comunità di pratica incentrerà il suo lavoro sull'apprendimento imprenditoriale, sull'imprenditorialità femminile e sulle competenze per lo sviluppo delle PMI. Individuerà e divulgherà esempi di buona pratica nei paesi partner in questi settori. Fornirà un lavoro concettuale e una condivisione delle conoscenze per l'organizzazione della conferenza istituzionale sulle

competenze per lo sviluppo delle PMI (cfr. paragrafo 3.5.3 in basso). Sosterrà inoltre il lavoro dell'ETF per quanto riguarda l'apprendimento imprenditoriale in Armenia, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Egitto (da confermare) e Libano, così come nel campo delle competenze per lo sviluppo delle PMI nelle regioni del vicinato meridionale e orientale.

Nel 2012, il programma di innovazione e apprendimento continuerà ad attuare i progetti tematici avviati nel 2011:

- Corrispondenza e previsione delle competenze in particolare, strumenti e approcci metodologici che affrontino gli aspetti quantitativi, qualitativi e istituzionali per prevedere le future esigenze di competenze e migliorare la corrispondenza delle competenze a breve e medio termine nel contesto dei paesi partner dell'ETF. Il progetto sosterrà anche il lavoro dell'ETF in Croazia, Tunisia e Ucraina e in Asia centrale.
- Apprendimento in vari contesti con particolare attenzione per l'apprendimento basato sul lavoro e la formazione pratica nelle scuole così come lo sviluppo di insegnanti e formatori professionali. Il progetto sosterrà anche il lavoro dell'ETF in Albania, Kazakistan e Montenegro.
- *Migrazione e competenze*: l'ETF continuerà a concentrarsi sulla dimensione delle competenze della migrazione, sulla convalida delle competenze dei rimpatriati e su altre misure di sostegno che favoriscono la migrazione circolare legale. Divulgherà ampiamente i risultati delle sue indagini sulla migrazione condotte nel 2011-2012 in Armenia, Georgia e Repubblica moldova e sulle attività di assistenza nei paesi che hanno partenariati per la mobilità.

### 3.6.2 Conferenze tematiche

Nel 2012, l'ETF terrà due conferenze istituzionali. Il programma di innovazione e apprendimento fornirà il contributo concettuale per la loro preparazione. Queste conferenze tratteranno soprattutto della governance a più livelli e di competenze per le piccole e medie imprese.

### 3.6.3 Il comitato editoriale

Il comitato editoriale dell'ETF attinge alle competenze sia dell'ETF internamente che della comunità internazionale che si occupa di istruzione e formazione professionale. Garantisce la qualità delle pubblicazioni dell'ETF ed è responsabile dell'annuario dell'ETF. Nel 2012, l'annuario ETF si concentrerà sulla valutazione del sistema di istruzione e formazione professionale.





## 4. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Il lavoro dell'ETF nell'ambito della comunicazione avrà lo scopo di mostrare l'approccio dell'UE, che comprende lo sviluppo sociale ed economico e il ruolo dello sviluppo del capitale umano nel contesto delle relazioni esterne.

Attraverso il sostegno alla riforma dei sistemi dell'istruzione professionale e del mercato del lavoro nei paesi partner, l'ETF aiuta le persone a ottenere una migliore istruzione, migliori posti di lavoro e migliori condizioni di vita.

La comunicazione sarà rafforzata per presentare e conoscere l'impatto della riforma sui paesi e sugli individui.

Le iniziative di successo in merito agli interventi dell'ETF verranno presentate mediante pubblicazioni e strumenti di comunicazione online, interattivi e multimediali, nonché tramite eventi che stimolino il dialogo e la condivisione di conoscenze. L'ETF continuerà a sviluppare metodi di comunicazione attiva ed efficace dei suoi messaggi e iniziative di successo a politici, operatori, professionisti, responsabili politici e pubblico, prevedendo le loro diverse necessità di comunicazione e che questa giunga alle persone giuste, nel momento giusto e nel formato giusto mediante una gamma di canali di comunicazione sia sulla stampa che online.

Grazie al significativo miglioramento del sito Internet dell'ETF nel 2011, la comunicazione online rappresenterà una componente sempre più importante del lavoro dell'ETF e promuoverà l'ulteriore sviluppo dell'interazione diretta e del dialogo con parti interessate, responsabili politici e cittadini mediante media sociali e strumenti audiovisivi.

Le priorità di comunicazione dell'ETF in termini di contenuto nel 2012 rifletteranno le attività operative del programma di lavoro dell'ETF. L'Anno europeo dell'invecchiamento attivo e solidarietà fra le generazioni fornisce anche un punto di riferimento per le attività di comunicazione, in particolare sull'apprendimento permanente e sull'inclusione sociale.

Per avere successo, le attività di informazione e comunicazione dell'ETF devono essere chiare, visibili, proattive, regolari e trasparenti. L'ETF deve

distinguersi in quanto organismo dell'UE aperto a politici, autorità, organizzazioni e pubblico, e le informazioni raccolte devono essere disponibili gratuitamente.

### Obiettivi generali

La comunicazione istituzionale dell'ETF contribuirà al conseguimento degli obiettivi istituzionali dell'ETF (sezione 1.2) cercando di:

- fornire a responsabili politici e cittadini europei le informazioni indipendenti e affidabili di cui hanno bisogno per compiere scelte e decisioni informate in materia di sviluppo del capitale umano nel contesto del mandato dell'ETF (obiettivo 1.1);
- sensibilizzare sullo sviluppo del capitale umano tramite la riforma di istruzione, formazione e mercati del lavoro mediante una comunicazione aperta, trasparente e comprensibile (obiettivo 1.1);
- identificare l'ETF come agenzia dell'UE coinvolta nella politica per le relazioni esterne dell'UE nonché come centro di competenze, fornendo informazioni autorevoli e contribuendo attivamente al dibattito internazionale in materia di capitale umano nei paesi in transizione e in via di sviluppo (obiettivo 2.3);
- promuovere l'apertura e l'impegno con un pubblico più ampio per l'istruzione professionale, formazione professionale e occupazione attraverso un maggior utilizzo dei media sociali (obiettivo 2.3);
- assicurare un'efficiente comunicazione interna e strumenti per la condivisione delle conoscenze e la promozione di qualità, il servizio e l'efficacia sul posto di lavoro.

### Obiettivi specifici

- *Sito Internet e media sociali* - Il sito Internet dell'ETF fornisce accesso diretto 24 ore su 24 alle conoscenze dell'ETF per tutti i gruppi di beneficiari. Dopo i miglioramenti tecnici significativi messi in atto nel 2011,

l'ETF continuerà a sviluppare strumenti interattivi in favore della comunicazione bidirezionale e del dialogo come sottolineato nei principi della sua politica di comunicazione. L'ETF interagirà con un pubblico più ampio dando spazio alle parti interessate di esprimere opinioni attraverso i media sociali (per esempio i blog, Twitter, LinkedIn, Facebook, YouTube, ecc.), sondaggi e forum di discussione attinenti ai progetti. Sulla base delle esperienze di successo dell'ETF con i media sociali nell'ambito di eventi istituzionali, nel 2012 i progetti selezionati riguarderanno le componenti dei media sociali. Le informazioni audiovisive, tra cui podcast e video di presentazione dell'ETF e delle sue attività principali, rappresenteranno una parte importante del programma di comunicazione.

- *Pubblicazioni e periodici* - L'ETF produce e divulga informazioni cartacee e online di alta qualità su tematiche e competenze chiave per un ampio pubblico. Verranno sviluppati nuovi formati per il regolare scambio di informazioni con le parti interessate, in particolare a livello europeo e nei paesi partner, tra cui pubblicazioni istituzionali, una rivista e note informative sulle politiche. I risultati dei principali progetti e delle attività dell'ETF e l'annuario rinnovato forniranno i temi delle produzioni faro a livello istituzionale.
- *Eventi e visite* - Eventi atti a stimolare il dialogo e comunicazioni dirette sono strumenti importanti per la condivisione delle conoscenze con le parti interessate. Le attività per il 2012 comprenderanno l'organizzazione di eventi per la promozione delle competenze dell'ETF. Se del caso, gli eventi saranno organizzati in collaborazione con le presidenze dell'UE di Danimarca e Cipro. L'interazione con i cittadini dell'UE avverrà attraverso la partecipazione a eventi internazionali e locali, in occasioni speciali come l'Anno europeo e la Giornata europea.
- *Media e comunicazione audiovisiva* - I contatti tra i media e l'ETF verranno rafforzati e ampliati allo scopo di moltiplicare l'effetto dei messaggi chiave e aumentare la visibilità dell'ETF in quanto fornitore principale di informazioni in materia di sviluppo del capitale umano. Saranno utilizzati dei mezzi di comunicazione speciali e selezionati e sarà prodotta e promossa una più ampia gamma di prodotti di interesse per i mezzi di comunicazione, come dibattiti/pareri del direttore, interviste e visite in loco nei paesi partner dell'ETF.
- *Comunicazione interna* - Un regolare scambio di informazioni, conoscenze ed esperienze assicura che il personale dell'ETF abbia la preparazione necessaria a svolgere il proprio lavoro. Le attività di comunicazione interna nel 2012 comprenderanno l'aggiornamento del sito intranet dell'ETF per garantire che tutto il personale abbia accesso alle conoscenze, agli orientamenti e ai processi di lavoro di cui ha bisogno; la comunicazione efficace di decisioni e notifiche; la condivisione delle conoscenze di modo che i membri del personale possano beneficiare mutuamente dei risultati e dell'esperienza, e l'intensificazione del dialogo tra il personale e la direzione.

## 5. RISORSE, GOVERNANCE E GESTIONE

L'ETF migliora continuamente la gestione delle sue risorse finanziarie, umane e tecniche. Ciò implica il continuo perfezionamento delle prassi di programmazione e gestione delle risorse, incluso il monitoraggio e la valutazione della qualità, della pertinenza e dell'efficacia del suo lavoro al fine di raggiungere gli obiettivi strategici e ottenere i risultati auspicati.

### 5.1. Governance

L'ETF ha un consiglio di amministrazione composto da un rappresentante per ogni Stato membro dell'UE, tre rappresentanti della Commissione europea tra cui il presidente, il direttore generale della DG Istruzione e cultura, nonché tre esperti indipendenti nominati dal Parlamento europeo<sup>48</sup>. Inoltre, partecipano a titolo di osservatori il servizio europeo per l'azione esterna e altre DG della Commissione europea. I tre rappresentanti dei paesi partner possono partecipare alle riunioni del consiglio di amministrazione. Nel 2012 il consiglio di amministrazione si riunirà due volte.

### 5.2. Relazioni con le parti interessate

La cooperazione con le parti interessate è una delle componenti principali delle attività dell'ETF. Grazie al suo impegno con diverse parti interessate a livello europeo e nei paesi partner, l'ETF mira a garantire che il suo programma di lavoro sia completamente rilevante rispetto al contesto istituzionale in cui opera.

L'impegno delle parti interessate ispira non solo la sua pianificazione, ma anche le sue azioni di monitoraggio e valutazione che vengono utilizzate per fornire aggiornamenti e riscontri alle istituzioni europee e internazionali.

L'ETF coopera da vicino con le istituzioni e gli organismi dell'UE, conformemente al suo mandato.

La stretta collaborazione in corso con il Cedefop include il programma di lavoro congiunto annuale per il 2012 (cfr. allegato 10). Inoltre, la cooperazione tematica con Eurofound sarà sviluppata ulteriormente sulla base di un programma di lavoro comune, come la cooperazione con l'Agenzia europea dell'ambiente e l'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere. Conserverà i rapporti e continuerà a cooperare con gli organismi dell'UE pertinenti e altre agenzie (EPSO, OSHA, PMO, EAS, EAEAC, IOB, EFSA e JRC Ispra). In tal modo, l'ETF mira ad aumentare la sua efficienza mediante azioni comuni in particolare nel settore della formazione, assunzione e aggiudicazione degli appalti nonché attraverso la condivisione di esperienze e la buona pratica.

Continuerà la cooperazione con le parti interessate degli Stati membri dell'UE. I suoi obiettivi sono divulgare al meglio le informazioni, incoraggiare la creazione di reti e lo scambio di esperienze e buone pratiche tra gli Stati membri dell'UE e i paesi partner, così come rafforzare le sinergie tra gli approcci sviluppati nei paesi partner. L'ETF collaborerà da vicino con le presidenze dell'UE di Danimarca e Cipro.

Oltre alla cooperazione con le istituzioni dell'UE e i partner, l'ETF continuerà ad assistere gli organismi e le reti internazionali impegnati nella promozione dello sviluppo delle risorse umane nei paesi partner.

L'ETF continuerà a prendere parte ai gruppi direttivi sviluppati nell'ambito della strategia dell'UE per la regione del Danubio (azione prioritaria 9 - investire nelle persone e nelle competenze e azione prioritaria 8 - sostenere la competitività delle imprese).

L'ETF collaborerà con l'UNESCO nella stesura finale della relazione mondiale sulle competenze e farà in modo che i risultati e gli insegnamenti tratti nello sviluppo delle competenze nei paesi partner siano messi a disposizione del terzo congresso mondiale sulle competenze che si terrà in Cina nel maggio 2012. Sulla scia dell'interesse manifestato dal G20 verso le risorse umane, l'ETF continuerà a sostenere, di concerto con la Commissione europea, l'OCSE, l'OIL, la Banca mondiale e la Banca asiatica di sviluppo, le attività di condivisione delle conoscenze del gruppo

<sup>48</sup> Articolo 7 del regolamento (CE) n. 1339/2008.

interagenzia sulle competenze dell'istruzione e della formazione professionale tecnica guidato dall'UNESCO.

Nel 2012, proseguiranno i rapporti di lavoro con organizzazioni internazionali quali la Banca mondiale, l'OCSE, l'OIL, l'UNDP, la Banca asiatica di sviluppo, la Banca africana di sviluppo e il consiglio di cooperazione regionale per l'Europa sudorientale, così come con le organizzazioni della società civile attive nel settore dello sviluppo del capitale umano. L'ETF collaborerà inoltre con la Banca europea per gli investimenti e la Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo, soprattutto in Tunisia ed Egitto e per le aree tematiche quali lo sviluppo delle competenze e delle PMI.

### 5.3. Gestione basata sulle prestazioni e sulla qualità

La gestione basata sulle prestazioni mira a sostenere l'ETF nella chiara dimostrazione del suo valore aggiunto in tempi di crisi finanziaria e pressione sui fondi pubblici.

Le informazioni sulle prestazioni (indicatori istituzionali di prestazioni, risultati istituzionali e dei progetti – cfr. allegati 8 e 9) vengono utilizzate per monitorare i progressi di progetti o servizi, così come per prendere decisioni in merito a obiettivi strategici e stanziamento delle risorse.

L'ETF monitorerà e riferirà i risultati organizzativi e quelli relativi ai progetti attraverso mezzi e strumenti, in particolare l'applicazione del quadro operativo introdotta nel 2011.

L'ETF deve provvedere a una programmazione funzionale e dinamica per far fronte ai cambiamenti delle priorità (per esempio, le relazioni dell'UE con i paesi partner), al fatto che alcune delle sue attività sono su richiesta e alle condizioni di lavoro a volte imprevedibili nei paesi partner.

La gestione basata sulle prestazioni implica un ciclo di riscontri tra programmazione, attuazione, valutazione e comprensione dei risultati, traendo conclusioni, svolgendo azioni correttive e adeguando di conseguenza i piani e le priorità al fine di migliorare le prestazioni e garantire che il denaro dei contribuenti sia speso in modo giudizioso (allegato 8).

Le relazioni orientate ai risultati migliorano anche la responsabilità e rendono l'ETF più orientato all'efficienza.

L'ETF ha rivisto il proprio quadro di gestione delle prestazioni nel 2011 per confermarne l'allineamento alla sua prospettiva a medio termine. Nel 2012, il quadro rivisto sarà attuato in tutte le sue parti. La revisione del 2011 ha inoltre portato a stabilire il programma per lo sviluppo di un sistema generale di assicurazione della qualità per i processi dell'ETF che sarà anch'esso attuato nel 2012. Nel quadro dei lavori delle agenzie dell'UE sulla gestione basata sulle conoscenze, l'ETF contribuirà con la propria esperienza e utilizzerà questa piattaforma come un'opportunità per comparare e individuare le buone pratiche impiegate presso altre agenzie.

### 5.4. Risorse

Il principale obiettivo strategico per il 2012 nel campo della gestione delle risorse sarà il consolidamento delle azioni di miglioramento dell'efficienza intraprese nel 2010-2011, in risposta alle analisi funzionali dell'amministrazione dei dipartimenti operativi dell'ETF. Questo tentativo di ottenere processi amministrativi più snelli ed efficienti in tutta l'organizzazione sarà strutturato e rafforzato da una strategia di miglioramento dell'efficienza a livello interno con indicatori e obiettivi e sarà sostenuto dalla funzione di sviluppo dei processi a livello interno istituita nel 2010.

L'azione mirerà a:

- ottimizzare il modello decentrato di gestione finanziaria e degli appalti e rifocalizzare il ruolo del servizio finanziario e degli appalti a livello centrale per quanto concerne l'assicurazione della qualità e i controlli a posteriori;
- sviluppare il nuovo sistema informativo integrato delle risorse umane introdotto nel 2011 per migliorare l'efficienza dei processi amministrativi;
- spostamento di risorse all'interno dell'unità delle risorse umane da compiti amministrativi al sistema di previdenza e sviluppo del personale e ad attività di comunicazione interna.

Per quanto riguarda le TIC, l'obiettivo sarà aumentare la flessibilità e la capacità di accesso remoto del sistema TIC completando il progetto di virtualizzazione delle TI e la migrazione della telefonia dell'ETF al VOIP. Ciò consentirà l'accesso ai sistemi informativi dell'ETF con funzionalità complete da qualsiasi luogo e qualsiasi dispositivo collegato in rete a partire dal 2012 agevolando in questo modo il lavoro in remoto.

L'allegato 4 illustra lo stanziamento di bilancio e la distribuzione del personale in base alle attività.

In termini di risorse umane, per il 2012 l'ETF manterrà gli stessi livelli di organico del 2011. L'ETF si propone di avvalersi di 135 agenti temporanei, contrattuali e locali e di esperti nazionali distaccati, con una stima di equivalenti a tempo pieno pari a 129,5.

La distribuzione attesa delle risorse umane è la seguente:

Tipologie di contratto	Copertura prevista	Equivalenti a tempo pieno previsti
Agenti temporanei	96	92
Agenti contrattuali	36	34,5
Esperti nazionali distaccati	1	1
Agenti locali	2	2
Totale	135	129,5

La distribuzione attesa dei posti è la seguente:

Funzione (posti) <sup>49</sup>	Previsti
Esperti	47
Assistenza amministrativa <sup>50</sup>	35
Professionisti	37
Coordinatori	3
Dirigenti	13
Totale	135

Il personale dell'ETF ha sede a Torino con un funzionario di collegamento a

<sup>49</sup> Come definito nella decisione del direttore dell'ETF 015/2007, il quadro descrittivo della missione dell'ETF fornisce una spiegazione completa sui gruppi di posti di lavoro (centrale, assistenza, gestione) e sulle relative funzioni. "Gli esperti" sono solo nel gruppo del lavoro centrale, per accrescere l'importanza della missione fondamentale dell'ETF.

<sup>50</sup> L'assistenza amministrativa si applica a tutto il personale che si occupa di questioni amministrative in seno all'organizzazione. Questa include il personale che lavora all'interno e all'esterno del dipartimento Amministrazione.

Bruxelles. Esiste la possibilità di lavorare a tempo parziale, vengono concessi congedi parentali, congedi di altro tipo non retribuiti ed è garantita la rotazione del personale: tutto questo si traduce con una disponibilità prevista di personale pari a 129,5 equivalenti a tempo pieno.

Ovviamente la distribuzione globale dei gradi mostrata dalla tabella dell'organico proposta per il 2012 evolverà nel corso del tempo per tenere conto di impieghi, riclassificazioni, partenze e sostituzioni programmate.

In termini di politiche delle risorse umane, l'ETF aggiornerà la sua gestione delle prestazioni e il sistema delle promozioni prendendo spunto dall'esperienza acquisita nel 2011 e da quella della Commissione europea e da altre agenzie.

A seguito di un'analisi ambientale portata a termine nel 2010, l'ETF consoliderà il proprio sistema di gestione ambientale. Questa azione avrà lo scopo di ridurre l'impatto ambientale diretto dell'ETF e riprende lo spirito dei regolamenti e delle norme europei e mondiali in materia di gestione ambientale.

## 5.5. Programmazione

Lo scopo del programma di lavoro dell'ETF per il 2012 in termini di programmazione è:

- programmare e gestire le sue attività mediante un approccio di bilancio per attività, allo scopo di raggiungere i suoi obiettivi e utilizzare le risorse in maniera efficiente;
- creare i riferimenti per monitorare i progressi compiuti durante l'anno mediante indicatori quantitativi;
- identificare i principali rischi associati ad attività e obiettivi e intraprendere le azioni adatte per affrontarli;
- creare i riferimenti per la segnalazione dei risultati mediante la relazione annuale di attività.

Le attività di programmazione e segnalazione dell'ETF si basano su tre dimensioni - geografica, tematica e funzionale. Tali dimensioni sono state delineate dal regolamento di rifusione. L'allegato 11 contiene una dettagliata spiegazione dei principi e della tempistica

per la preparazione dei programmi di lavoro.

La pianificazione parte dagli indicatori di prestazioni istituzionali, che definiscono la rilevanza e la misurabilità degli obiettivi e forniscono informazioni sull'attività dell'organizzazione a livello aggregato in relazione alla sua missione fondamentale e in quanto agenzia dell'UE. A livello di progetto, i "piani di attuazione dei progetti" descrivono attività, risultati degli stessi, esiti, indicatori, risorse e tempistica. Nel 2011, la Commissione europea ha intrapreso una valutazione esterna dell'ETF per il periodo 2006-2010. Le conclusioni di questa valutazione, se pertinenti, saranno utilizzate per informare l'attuazione del programma di lavoro per il 2012.

## 5.6. Monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio e la valutazione sono alla base di un processo decisionale informato sulla programmazione e sui cicli progettuali e programmatici dell'ETF. Il processo di monitoraggio dell'ETF si basa su due componenti principali – la valutazione costante dei progetti durante la loro attuazione e il monitoraggio delle prestazioni istituzionali.

L'ETF collega il monitoraggio di tali componenti mediante indicatori di prestazioni istituzionali in base ai risultati istituzionali (cfr. allegato 9). Questi riuniscono gli obiettivi della prospettiva a medio termine, del programma di lavoro annuale, delle funzioni e dei risultati dei progetti. Gli indicatori di prestazioni istituzionali permettono all'organizzazione e alle sue principali parti interessate di misurare l'efficienza e l'efficacia della sua missione fondamentale e della gestione delle risorse. L'allegato 8 illustra gli indicatori di prestazioni istituzionali.

Il programma di lavoro viene monitorato attraverso il sistema del quadro operativo. Il sistema è stato introdotto nel 2011 per le attività operative. Il quadro operativo consente di monitorare in tempo reale lo stato di avanzamento dei progetti a fronte dei loro obiettivi. Entro l'inizio del 2012, il quadro operativo interesserà tutti i dipartimenti e le unità dell'ETF, compresa l'amministrazione, la programmazione, il monitoraggio e le relazioni e la comunicazione istituzionale.

Il monitoraggio è corredato da un programma annuale di valutazione. Nel 2012, l'ETF effettuerà una valutazione intermedia della sua strategia per il periodo 2010-2013. Questa sarà utilizzata per fornire una base alla preparazione della prossima prospettiva a medio termine 2014-2017 e al programma di lavoro 2013. Al termine della valutazione esterna dell'ETF commissionata dalla Commissione europea nel 2011, l'ETF preparerà un piano d'azione per attuare le sue raccomandazioni principali.

## 5.7. Gestione del rischio e audit

In linea con il quadro di gestione delle prestazioni e la politica di gestione del rischio 2011-2013, la gestione del rischio e l'audit sono processi di gestione istituzionale messi in atto per sostenere il raggiungimento degli obiettivi dell'ETF, e quindi migliorarne le prestazioni.

La gestione del rischio e l'audit sono parti integranti della sana gestione. Essi generano informazioni importanti per la programmazione delle attività e degli obiettivi, e aiutano la direzione a concentrarsi sui settori che rappresentano i maggiori rischi.

Nel 2012, le attuali strutture di gestione del rischio saranno rafforzate per migliorare la pianificazione e i processi decisionali. Le attività di gestione del rischio e di audit sono organizzate per prendere in considerazione la missione, gli obiettivi e le priorità tenendo conto delle risorse e delle capacità.

Gli obiettivi generali nel 2012 sono:

- migliorare la gestione dei progetti e delle attività così come i sistemi e i processi interni attraverso i risultati derivanti dagli esercizi di autovalutazione e dall'espletamento di audit;
- rafforzare il monitoraggio delle attività;
- garantire la verifica sistematica della conformità complessiva con il quadro normativo attraverso un coordinamento strutturato tra audit esterno, audit interno e iniziative di controllo interno e valutazioni;
- garantire il monitoraggio di misure adeguate, idonee e tempestive

secondo le raccomandazioni di audit e degli esercizi di autovalutazione (esterni e interni).

Per raggiungere gli obiettivi di cui sopra, le attività di gestione del rischio riguarderanno:

- a livello operativo, la gestione dei potenziali rischi identificati durante le fasi di programmazione e monitoraggio e attraverso il sistema del quadro operativo e durante la regolare verifica delle procedure;
- a livello istituzionale, la gestione dei potenziali rischi identificati a seguito della valutazione annuale del rischio a livello di agenzia condotta nel 2010 e nel 2012 (cfr. allegato 8<sup>51</sup>);
- il programma annuale di audit a posteriori, ivi compreso il completamento di piani d'azione relativi ai precedenti audit<sup>52</sup>;
- verifica annuale del sistema di controllo interno, incluso un esercizio di autovalutazione a livello direttivo e seguito dato;
- gestione, monitoraggio e segnalazione del piano di miglioramento dell'ETF.

---

<sup>51</sup> Il registro del rischio viene aggiornato ogni anno nel mese di giugno.

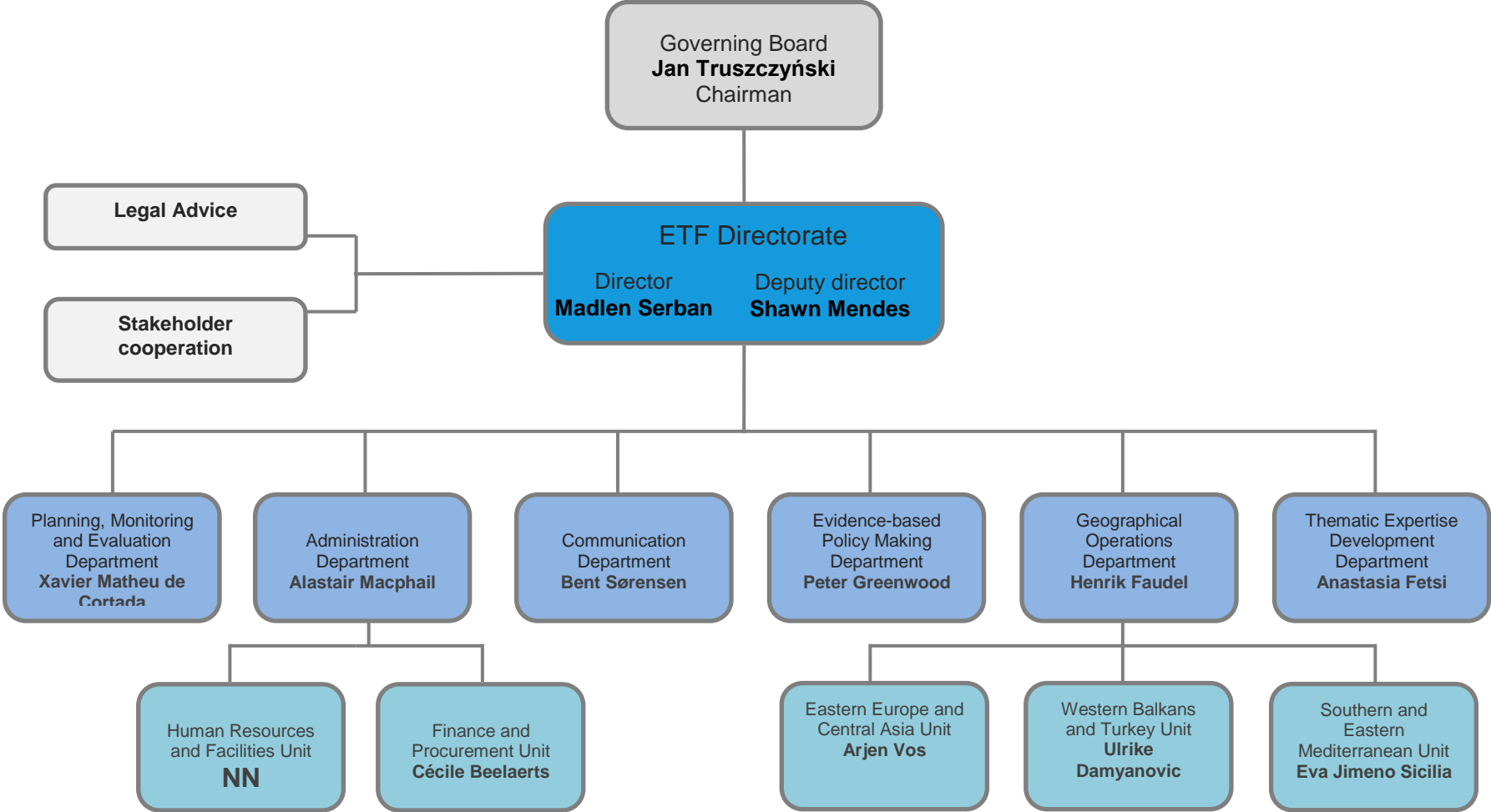
<sup>52</sup> Nel 2012, saranno attuate le raccomandazioni sui costi dei risultati e una metodologia rivista per il bilancio basato sulle attività.





# ALLEGATI

## Allegato 1. Gestione e organizzazione





## Allegato 2. Progetti dell'ETF

**Table 1: Projects in evidence-based policy making and knowledge management**

Number	Project	Objective	Countries	Funds 2012	Breakdown by theme	Breakdown by function	Expected Duration
EBP-12-16	Torino Process	To reinforce capacity for country-led participatory and evidence-based policy analysis processes in partner countries	All	120,000 <sup>53</sup>	A. 120,000	F3: 120,000	2010-13
EBP-12-34	Torinet	To build capacity and networking among stakeholders engaged in evidence-based policy making in partner countries	11	80,680 <sup>54</sup>	A. 26,893 B. 26,893 C. 26,894,	F2: 40,340 F4: 40,340	2011-13
EBP-12-31	Knowledge management	To strengthen knowledge management and its contribution to the ETF's work.		45,000 <sup>55</sup>	A. 15,000, B. 15,000 C. 15,000	F4: 45,000	2011-13
<b>Total evidence-based policy making and knowledge management</b>				<b>245,680</b>	A. 161,893 B. 41,893 C. 41,894	F2: 110,340 F3: 50,000 F4: 85,340	

<sup>53</sup> It is assumed that all direct country related costs in terms of events/logistics and expertise for drafting, editing/translation etc. will be covered by the country budgets

<sup>54</sup> It is assumed that all direct country related costs in terms of events/logistics and expertise for drafting, editing/translation etc. will be covered by the country budgets

<sup>55</sup> It is assumed that costs for subscriptions and licenses for IT etc. will come from title II

**Table 2: Projects in the Enlargement region**

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2012	Breakdown by theme	Breakdown by function	Expected Duration
IPA-12-01	Country projects	To support the delivery of EU support in the field of human capital development To support the partner countries in the design, implementation and assessment of human capital development policies and strategies To develop co-operation and exchange with relevant regional initiatives.	All	610,000	A. 385,000 B. 120,000 C. 105,000	F1. 36,000 F2. 317,000 F3. 83,000 F4. 174,000	2012
IPA-12-02	Social inclusion	To provide policy advice and capacity building measures on the role can VET play in combating dropouts and increasing the employability of young people and how VET can ensure the inclusion of groups at risk while combating its image as a learning path for low achievers.	All	170,000	A. 170,000	F2. 100,000 F3: 45,000 F4. 25,000	2012-13
IPA-12-03	Support measures for EU multi-beneficiary initiatives	To provide expertise input to the preparation / bridging of the interventions in social inclusion and private sector development.	All	55,000	A. 27,500 B. 27,500	F2. 27,500 F4. 27,500	2012-13
<b>Total Enlargement</b>				<b>835,000</b>	A. 582,500 B. 147,500 C. 105,000	F1. 36,000 F2. 444,500 F3. 128,000 F4. 226,500	

**Table 3: Projects in the Neighbourhood South**

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2012	Breakdown by theme	Breakdown by function	Expected Duration
ENP-S-12-04	Country projects	To support the delivery of EU support in the field of human capital development To support the partner countries in the design, implementation and assessment of human capital development policies and strategies	All countries	364,160	A. 160,160 B. 131,000 C. 73,000	F1. 66,000 F2. 232,160 F3. 36,000 F4. 30,000	2012
ENP-S-12-05	Regional dimension of qualifications	To build capacity and provide policy support to the countries of the southern Neighbourhood on transnational issues of vocational qualifications through regional co-operation and mutual learning with EU Member States.	Jordan, Egypt, Morocco, Tunisia	120,000	A. 120,000	F2. 110,000 F4. 10,000	2010-13
ENP-S-12-07	Social partnership	To raise awareness and build capacity at the national and regional level on the role of social partner organisations in vocational education and training.	All countries	120,000	C. 120,000	F2. 73,000 F4. 47,000	2011-13
ENP-S-12-15	Entrepreneurial learning and skills for SMEs: support to EuroMed Charter	To support the EU in its regional policy dialogue with the countries in the region on issues linked to entrepreneurial skills and SME development	All countries	20,000	C. 20,000	F1. 9,000 F2. 11,000	2012-13
ENP-S-12-06	Support to Union for the Mediterranean policy dialogue on employment and employability	To support the EU in its regional policy dialogue with the countries in the region on issues linked to employment (including social dialogue) and employability	All countries	20,000	B. 20,000	F3. 20,000	2012
<b>Neighbourhood South Total</b>				<b>644,160</b>	A. 280,160 B. 151,000 C. 213,000	F1. 75,000 F2. 426,160 F3. 56,000 F4. 87,000	

**Table 4: Projects in the Neighbourhood East**

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2012	Breakdown by theme	Breakdown by function	Expected Duration
ENP-E-12-08	Country projects	To support the delivery of EU assistance to partner countries in the field of human capital development To provide relevant advice and develop national capacities for the design and implementation of reform in accordance with findings from the Torino Process	All countries	292,040	A. 200,000 B. 50,000 C. 42,040	F1: 30,000 F2: 180,000 F3: 30,000 F4: 52,040	2012
ENP-E-12-09	Lifelong learning	To build capacity and identify policy priorities on continuing vocational training through mutual learning amongst the countries in eastern Europe and between the region and the EU	All countries	160,000	A. 160,000	F2: 120,000 F4: 40,000	2011-2013
ENP-E-12-32	Mobility partnerships	To provide support for the development of mobility partnerships through systems for the recognition of skills.	Armenia, Georgia and Republic of Moldova	25,000	B. 25,000	F4: 25,000	2011-2013
ENP-E-12-10	VET and sustainable development	Building on a preparatory study carried out in 2011 on the relevance of VET for sustainable development a dissemination conference is planned in cooperation with the Council for CIS Ministers of Education and UNESCO. The conference aims at proposing policy recommendations for reinforcing sustainable development in VET curricula and delivery.	All	30,000	B. 30,000	F4: 30,000	2012
<b>Neighbourhood East Total</b>				<b>507,040</b>	A. 360,000 B. 105,000 C. 42,040	F1: 30,000 F2: 300,000 F3: 30,000 F4: 147,040	

**Table 5: Projects for Central Asia**

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2012	Breakdown by theme	Breakdown by function	Expected duration
DCI-12-11	Country projects	To support the delivery of EU assistance to partner countries in the field of human capital development To provide relevant advice and develop national capacities for the design and implementation of reform in accordance with findings resulting from the Torino Process To support regional cooperation on human capital development reform topics	All Central Asian countries	150,000	A. 80,000 B. 50,000 C. 20,000	F1: 25,000 F2: 75,000 F3: 20,000 F4: 30,000	2012
DCI-12-12	School development project	To increase the quality of vocational education and training at the regional and national level by developing schools as centres for lifelong learning with a strengthened role in local society.	All Central Asian countries	127,800	A. 127,800	F2: 85,000 F4: 42,800	2012-13
<b>Central Asia Total</b>				<b>277,800</b>	A. 207,800 B. 50,000 C. 20,000	F1: 25,000 F2: 160,000 F3: 20,000 F4: 72,800	

**Table 6: Thematic expertise development**

Number	Project	Objective	Countries	Funds 2012	Breakdown by theme	Breakdown by function	Expected Duration
TED-12-18	Communities of practice: Qualifications and quality; VET and sustainable development; Regional development and governance; VET and social inclusion; regional development; Entrepreneurship learning and enterprise skills	To develop, maintain and consolidate ETF knowledge for permanent improvement of quality of ETF services to the partner countries and the EC; To disseminate knowledge on partner country developments and experiences and examples of good practice	All	169,000	A. 80,000 B. 40,000 C. 49,000	F3. 100,000 F4. 69,000	2011-13
TED-12-17	Innovation and learning project: Matching and Anticipation of skills	To develop, identify and disseminate methodological instruments and approaches on qualitative aspects of skills matching and anticipation.	Selected countries	100,920	B. 100,920	F3. 100,920	2011-13
TED-12-30	Innovation and learning project: Learning in different contexts and VET	To assess the advantages of vocational learning and teaching arrangements in the different vocational education contexts of schools and enterprises.	Selected countries	100,000	A. 100,000	F3. 100,000	2011-13
TED-12-33	Innovation and learning project: Migration and skills	To enhance the information base on the link between migration and skills To strengthen the sharing of knowledge and experience on recognition of prior learning of returning migrants and other support measures that promote legal circular migration	Armenia, Georgia and Morocco	40,000	B. 40,000	F3. 40,000	2011-12
TED-12-14	Thematic conferences	Corporate conferences on multi level governance and skills for small and medium sized enterprises <sup>56</sup>	All	See Corporate Communications budget below		F4	2012
<b>Total: Thematic expertise development</b>				<b>409,920</b>	A. 180,000 B. 180,920 C. 49,000	F3. 300,920 F4. 109,000	

<sup>56</sup> Title 3 funds for thematic conferences are included in corporate communication.



**Table 7: Corporate Communication**

Number	Project	Objectives	Budget
COMM-12-25	Internal communication, including development of Intranet	To promote regular exchange of information, knowledge and experience to ensure that ETF staff have the necessary background support to carry out their work	60,000
COMM-12-14	Corporate events on multilevel governance and small and medium sized enterprises	Raising awareness and supporting knowledge-sharing with a wider audience on human capital developments in general, and on multilevel governance and small and medium sized enterprises in particular	300,000
COMM-12-26	Media and promotion	To multiply the effect of ETF information and communication by providing Europe's citizens and decision makers with the independent and reliable information on human capital developments in the field of ETF's mandate	40,000
COMM-12-27	Corporate publications	To produce and disseminate high-quality information on key thematic issues and ETF expertise to a wide audience of stakeholders particularly at European level and in the partner countries through the ETF magazine and other corporate publications including the ETF yearbook, promotional corporate leaflets and documents	175,000
COMM-12-28	Website and social media	To provide 24-hour direct access to the ETF's knowledge for all target groups, and to develop online communities for dialogue and knowledge-sharing between ETF, its stakeholders and a wider audience of experts, practitioners and people interested in ETF topics.	30,000
COMM-12-29	Translations	To ensure multilingual information and communication of ETF plans, activities and achievements	245,000
<b>Total</b>			<b>850,000</b>

**Table 8: Resources, governance and management**

Project	Objective	Budget
Planning and Reporting	To prepare and report on ETF's annual work programme in line with its Council regulation	50,000
Evaluation	To maintain and implement an annual programme of project evaluations in line with the ETF Mid Term Perspective	159,000
Process development	To update and maintain IT and organisational process to support the implementation of the ETF's operations	115,000
Quality and risk management	To contribute to the achievement of ETF objectives supporting compliance with its regulatory framework	50,000
Stakeholder relations management	To strengthen ETF capacity to exchange information and good practices with Member State donors and international organisations for the benefit of the partner countries	50,000
Legal service	To provide the ETF with legal advice	35,000
<b>Total</b>		<b>459,000</b> <b>(T3= 309,000 and T2= 150,000)</b>

**Table 9: Budget distribution by project type**

Region	Country	Country projects budget	Country projects % of total operational funds (Title 3)	Regional projects	Regional projects budget	Regional projects as % of total operational funds (Title 3)	Total budget
Enlargement	Country projects	610,000	21	Social inclusion Support measures for EU multi-beneficiary initiatives	225,000	8	835,000
Neighbourhood South	Country projects	364,160	12	Regional dimension of qualifications Social partnership Entrepreneurial learning and skills for SMEs: support to EuroMed charter Support to the Union for the Mediterranean policy dialogue on employment and employability	280,000	10	644,160
Neighbourhood East	Country projects	292,040	10	Lifelong learning Mobility partnerships VET and sustainable development	215,000	7	507,040
Central Asia	Country projects	150,000	5	School development project	127,800	4	277,800
<b>Total</b>		<b>1,416,200</b>	<b>48</b>		<b>897,800</b>	<b>31</b>	<b>2,264,000</b>
				Projects in thematic expertise development and evidence based policy	Project budget	Projects as % of Total Operation Funds (Title 3)	
Thematic Expertise Development to respond to partner countries needs				Matching and anticipation of skills Learning in different contexts and VET Migration and skills Communities of practice	409,920	14	409,920
Methodological development in support of evidence based policy making and knowledge management				Torino Process Torinet Knowledge management	245,680	8	245,680
<b>Total</b>							<b>2,919,600</b>



### Allegato 3. Bilancio per attività – dotazione di bilancio alle attività in base a tema principale e regione

**Table 1: ABB for Titles 1-3 by region and theme**

Budget resources (€)	Enlargement	Neighbourhood South	Neighbourhood East	Central Asia	Thematic Expertise Development	Evidence Based Policy Making	Total
Theme A: Vocational education and training system development and provision	3,608,015	2,645,878	2,164,809	1,202,672	1,683,741	721,603	12,026,718
Theme B: Labour market needs and employability	1,503,340	1,102,449	902,004	501,113	701,559	300,668	5,011,133
Theme C: Enterprises and human capital development: education and business partnerships	902,004	661,469	541,202	300,668	420,935	180,401	3,006,680
<b>Total</b>	<b>6,013,359</b>	<b>4,409,797</b>	<b>3,608,015</b>	<b>2,004,453</b>	<b>2,806,234</b>	<b>1,202,672</b>	<b>20,044,530</b>

**Table 2: ABB FTE allocation by theme and work programme activity**

	Staff (posts)										Total FTE
	Enlargement	Neighbourhood South	Neighbourhood East	Central Asia	TED	EBPM	COMM	PME-DIR	AD	Total posts	
<b>Theme A:</b> Vocational education and training system development and provision	13.7	10	8.2	4.6	6.4	2.7	12.0	19.0	28.0	81.0	77.7
<b>Theme B:</b> Labour market needs and employability	5.7	4.2	3.4	1.9	2.7	1.1				33.8	32.4
<b>Theme C:</b> Enterprises and human capital development: education and business partnerships	3.4	2.5	2.1	1.1	1.6	0.7				20.3	19.4
<b>Total</b>	<b>22.8</b>	<b>16.7</b>	<b>13.7</b>	<b>7.6</b>	<b>10.7</b>	<b>4.5</b>	<b>12.0</b>	<b>19.0</b>	<b>28.0</b>	<b>135</b>	<b>129.5</b>



## Allegato 4. Bilancio per attività

**Table 1: Organisation area and budget titles<sup>57</sup>**

Activity	Title			
	1	2	3	Total
Operations	7,666,347	-	3,666,676	11,333,023
<i>Enlargement</i>	2,299,904	-	1,040,511	3,340,415
<i>Neighbourhood-South</i>	1,684,579	-	802,702	2,487,281
<i>Neighbourhood-East</i>	1,381,960	-	631,833	2,013,793
<i>Development and Co-operation</i>	766,635	-	346,173	1,112,808
<i>TED</i>	1,079,341	-	539,310	1,618,651
<i>EBPM</i>	453,928	-	306,147	760,075
Corporate communication	1,210,500	130,000	905,000	2,245,500
Management, governance and resources	4,741,000	1,366,000	359,000	6,466,000
<i>Administrative</i>	2,824,400	1,246,000	-	4,070,400
<i>Planning, Monitoring, and Evaluation</i>	1,916,600	120,000	359,000	2,395,600
<b>Total</b>	<b>13,617,854</b>	<b>1,496,000</b>	<b>4,930,676</b>	<b>20,044,530</b>

<sup>57</sup> Budget line titles to be updated to reflect divisions between methodological development in support of evidence based policy making, knowledge management and thematic expertise development in support of partner countries

**Table 2: Budget allocation by core themes, titles and staff distribution**

c	Posts	Full Time Equivalents	Title 1	Title 2	Title 3	Total
<b>Theme A:</b> Vocational education and training system development and provision	81.0	77.7	8,170,712	897,600	2,958,406	12,026,718
<b>Theme B:</b> Labour market needs and employability	33.8	32.4	3,404,464	374,000	1,232,669	5,011,133
<b>Theme C:</b> Enterprises and human capital development: education and business partnerships	20.3	19.4	2,042,678	224,400	739,601	3,006,680
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>129.5</b>	<b>13,617,854</b>	<b>1,496,000</b>	<b>4,930,676</b>	<b>20,044,530</b>

**Table 3: Provisional distribution of resources by function**

	Budget	Staff (posts)				Posts	FTE	Distribution
	(million €)	OPS	COMM	PME-DIR	AD	Total	Total	%
Function 1 – Input to Commission sector programming and project cycle <sup>58</sup>	7.016	27	12.0	19.0	28.0	48	46.1	35.55%
Function 2 – Support to partner country capacity building	5.011	18.6				33	31.6	24.45%
Function 3 - Policy analysis	5.011	19.0				34	32.6	25.20%
Function 4 - Dissemination and Networking	3.007	11.4				20	19.2	14.80%
<b>Total</b>	<b>20.045</b>	<b>76.0</b>	<b>12.0</b>	<b>19.0</b>	<b>28.0</b>	<b>135</b>	<b>129.5</b>	

<sup>58</sup> Support to the European Commission includes *inter alia*, contributions to progress reporting, formulation and identification of European Commission interventions.



**Table 4: Provisional distribution of resources by region**

	Budget	Staff					Distribution <sup>59</sup>	
	(million €)	OPS	COMM	PME-DIR	AD	Total Posts	Total FTE	%
Enlargement	6.013	22.8	12.0	19.0	28.0	40.5	38.9	30%
Neighbourhood - South	4.410	16.7				29.7	28.7	22%
Neighbourhood - East	3.608	13.7				24.3	23.4	18%
Central Asia	2.004	7.6				13.5	13.1	10%
Thematic Expertise Development to respond to partner countries needs	2.806	10.6				18.9	18.6	14%
Methodological development in support of evidence based policy making and knowledge management	1.203	4.6				8.1	6.8	6%
<b>Total</b>	<b>20.045</b>	<b>76.0</b>	<b>12.0</b>	<b>19.0</b>	<b>28.0</b>	<b>135</b>	<b>129.5</b>	

<sup>59</sup> Figures have been rounded

**Table 5: Provisional distribution of resources by theme**

	Budget	Staff						Distribution
	(million €)	OPS	COMM	PME- DIR	AD	Total posts	Total FTE	%
<b>Theme A:</b> Vocational education and training system development and provision	12.02	45.6	12.0	19.0	28.0	81.0	77.7	60%
<b>Theme B:</b> Labour market needs and employability	5.011	19.0				33.8	32.4	25%
<b>Theme C:</b> Enterprises and human capital development: education and business partnerships	3.007	11.4				20.3	19.4	15%
<b>Total</b>	<b>20.045</b>	<b>76.0</b>	<b>12.0</b>	<b>19.0</b>	<b>28.0</b>	<b>135</b>	<b>129.5</b>	

# Allegato 5: Progetti regionali

## 1 Regione dell'allargamento

### Istruzione inclusiva

Il progetto biennale, che dà seguito al progetto sull'inclusione sociale (2009-2011), esaminerà il ruolo dell'istruzione e della formazione professionale nel promuovere l'equità e la coesione sociale. Si cercherà di rispondere ai seguenti quesiti chiave: Quale ruolo possono avere l'istruzione e la formazione professionale al fine di contrastare l'abbandono scolastico e aumentare l'occupabilità dei giovani? In che modo l'istruzione e la formazione professionale possono garantire l'inclusione di gruppi a rischio senza dare l'idea di essere un percorso di apprendimento per persone con scarsi risultati? L'ETF fornirà consulenza politica e misure per lo sviluppo delle competenze.

### Misure di sostegno a favore di iniziative dell'UE rivolte a più beneficiari

L'ETF continuerà a contribuire in termini di competenze alla preparazione e al collegamento dei due interventi riguardanti l'inclusione sociale e lo sviluppo del settore privato. L'ETF favorirà il dialogo con i paesi e cercherà di stimolare l'impegno e la responsabilità e la sinergia tra le iniziative regionali e nazionali.

L'ETF darà un contributo in termini di competenze alla piattaforma di dialogo sulle politiche di apprendimento permanente.

## 2 Vicinato sud

### Dimensione regionale delle qualifiche

Questo progetto quadriennale è giunto al suo terzo anno di attività con l'obiettivo di analizzare la dimensione transnazionale delle qualifiche. Il progetto è incentrato su due settori (turismo ed edilizia), con la partecipazione di sette paesi (Giordania, Egitto, Marocco, Tunisia, Italia, Francia e Spagna), e mira a sviluppare una metodologia (ispirata al quadro europeo delle qualifiche) che garantisca la trasparenza, il confronto e la convergenza delle qualifiche. Da una fase di trasparenza (mappatura delle qualifiche in professioni selezionate a livello nazionale sulla base di uno strumento comune), i paesi sono passati a una fase di confronto (utilizzando i

descrittori e la metodologia del quadro europeo delle qualifiche). Nel 2012 l'attività di sostegno passerà al livello della consulenza strategica per discutere con i paesi in merito a quale sia il tipo di convergenza di qualifiche pertinente per determinati settori. Il sostegno include anche l'apprendimento tra pari dell'UE e dei paesi partner della regione sulle questioni relative ai sistemi di qualifiche, come governance (quadri legislativi e istituzionali) e garanzia della qualità.

### Partenariato sociale

Questo progetto triennale è giunto al secondo anno di attività. È incentrato sulla sensibilizzazione a livello regionale e sul potenziamento delle capacità a livello nazionale riguardo al ruolo delle organizzazioni delle parti sociali in materia di istruzione e formazione professionale. Il sostegno specifico per paese sarà flessibile e funzionale al particolare contesto nazionale. Nel 2011 le parti sociali nazionali hanno individuato i temi prioritari comuni legati allo sviluppo delle competenze nel loro paese, che costituiranno l'elemento centrale dei lavori nel 2012. Nei paesi in cui le parti sociali sono istituzioni consolidate, l'ETF orienterà la sua azione allo sviluppo delle competenze e favorirà il dialogo tra le parti sociali per raggiungere un'intesa e una posizione comuni sui problemi e sulle possibili soluzioni. In altri paesi, le azioni si concentreranno sulla sensibilizzazione e sulle buone prassi.

A livello regionale, i paesi hanno manifestato l'interesse a concentrarsi su un tema comune (formazione continua, corrispondenza o entrambi), prediligendo eventualmente un approccio settoriale (turismo).

### Apprendimento imprenditoriale e competenze per le PMI: sostegno alla Carta EuroMed

L'ETF coadiuverà l'UE nel dialogo politico regionale con i paesi della regione sulle questioni legate all'apprendimento imprenditoriale e alle competenze aziendali per lo sviluppo delle PMI (nel quadro del programma per la cooperazione industriale).

L'ETF continuerà a sostenere la DG Imprese e industria nelle operazioni di monitoraggio dell'attuazione della Carta EuroMed per le imprese. Questo progetto avrà anche lo scopo di promuovere la condivisione fra i paesi degli

approcci innovativi in merito allo sviluppo delle competenze per la crescita delle PMI.

### **Sostegno al dialogo politico dell'Unione per il Mediterraneo in materia di occupazione e occupabilità**

L'ETF continuerà ad affiancare l'UE nel dialogo politico con i paesi della regione sulle questioni riguardanti l'occupazione e l'occupabilità. In particolare, l'ETF fornirà sostegno alla DG Occupazione per il seguito del quadro di azioni concordate dai ministri dell'Occupazione a Marrakech. La DG Occupazione riceverà una serie aggiornata di schede nazionali sull'occupabilità. In preparazione della terza conferenza ministeriale Euromed sull'occupazione, nonché per il secondo forum euromediterraneo per il dialogo sociale, saranno intraprese iniziative ad hoc.

## **3 Vicinato est**

### **L'apprendimento permanente nell'Europa orientale**

Nel 2011, l'ETF ha avviato il progetto regionale triennale di apprendimento permanente, che promuove l'apprendimento reciproco nell'ambito della formazione professionale continua. La formazione professionale continua dovrebbe fornire e aggiornare le competenze necessarie a garantire un'occupazione produttiva, la mobilità orizzontale e verticale o il reinserimento nel mercato del lavoro. Tuttavia, i paesi dell'Europa orientale non dispongono di politiche strutturate in grado di sostenere o motivare la formazione dei lavoratori e dei disoccupati all'interno o a favore delle imprese.

Il progetto mira a sviluppare la capacità di individuare le questioni strategiche e di formulare opzioni sulla formazione professionale continua in sei paesi del partenariato orientale e in Russia.

### **Partenariati per la mobilità in Armenia, Georgia e nella Repubblica moldova**

Forte dell'esperienza maturata nella Repubblica Moldavia, nel 2011 l'ETF ha intensificato il sostegno ai partenariati per la mobilità con l'Armenia e la Georgia. Il partenariato per la mobilità intende favorire il regolare reinserimento nel mercato del lavoro dei cittadini che rimpatriano dall'Unione europea e assisterli affinché possano sfruttare pienamente le competenze acquisite attraverso l'esperienza della migrazione a vantaggio dello sviluppo personale e del proprio paese.

Un sistema per la valutazione e la convalida delle competenze è considerato una priorità per i seguenti motivi: (a) la necessità di includere nei sistemi e nei quadri delle qualifiche l'apprendimento che si svolge al di fuori degli istituti di istruzione e di formazione formali; (b) il riconoscimento dell'importanza di tale sistema per la realizzazione dell'apprendimento permanente e dell'apprendimento che riguarda tutti gli aspetti della vita; (c) i fattori economici, sociali, demografici e tecnologici.

Il progetto mira a favorire lo sviluppo dei documenti politici relativi alla convalida dell'apprendimento non formale e informale in Armenia e Georgia.

### **IFP e sviluppo sostenibile**

A seguito di un progetto pilota (nel 2011), gli indicatori dell'ETF per sostenere e valutare i modi in cui le questioni dello sviluppo sostenibile possono essere incluse nelle politiche di istruzione e formazione saranno disponibili per tutti i paesi partner (della regione).

Nel 2012 si terrà una conferenza regionale nel vicinato orientale sul nesso tra l'istruzione, la formazione professionale e lo sviluppo sostenibile. L'obiettivo della conferenza sarà avviare il dialogo tra i paesi della regione sul ruolo dell'istruzione e della formazione professionale per rispondere al bisogno di competenze in materia di sviluppo sostenibile. La conferenza esaminerà le tendenze europee in questo campo e gli sviluppi registrati nella regione.

## **4 Asia centrale**

### **Progetto per lo sviluppo scolastico**

Tra il 2009 e il 2011 è stata avviata la prima fase del progetto per lo sviluppo scolastico. Il progetto intende contribuire al miglioramento della qualità dell'istruzione e della formazione professionale attraverso lo sviluppo delle scuole come centri per l'apprendimento permanente, con un ruolo più incisivo nella società locale. Nel 2012 i risultati ottenuti saranno divulgati in occasione di una conferenza regionale e due nuovi moduli di formazione saranno sviluppati e sperimentati in vari paesi. Le attività volte allo sviluppo delle competenze proseguiranno in Bielorussia, Kazakistan e Ucraina e potrebbero essere estese ad altri paesi.

# Allegato 6: Sviluppo delle competenze tematiche: progetti di innovazione e apprendimento e comunità di pratica

## 1 Progetti di innovazione e apprendimento

### Corrispondenza e anticipazione delle competenze

Nel 2011 è stato lanciato un progetto triennale in questo settore politico, che ha lo scopo di sviluppare una migliore comprensione dei meccanismi efficaci di corrispondenza delle competenze nei paesi in via di sviluppo e in transizione, di elaborare approcci e strumenti metodologici per anticipare la domanda e l'offerta di competenze e di divulgare le esperienze dell'UE e dei paesi partner.

Durante il primo anno di attuazione del progetto è stata data grande importanza alla valutazione delle pratiche impiegate nei paesi partner e delle sfide poste dalla previsione e dalla corrispondenza delle competenze, nonché alla definizione delle metodologie volte a misurare gli squilibri in termini quantitativi. I risultati di questo lavoro saranno diffusi nel 2012 mediante pubblicazioni e sul sito web dell'ETF. Il secondo anno sarà incentrato sull'identificazione e sulla valutazione degli approcci e degli strumenti metodologici per far fronte agli aspetti qualitativi della corrispondenza e dell'anticipazione delle competenze. Particolare enfasi sarà data (i) all'applicabilità di approcci settoriali nella previsione della domanda di competenze e (ii) alle metodologie per individuare la domanda di competenze per le PMI. Le attività del progetto proseguiranno in collaborazione con la rete di esperti nazionali e dell'UE creata nel 2011. Il progetto sosterrà anche il lavoro dell'ETF in Croazia, Tunisia, Ucraina e in Asia centrale.

### Apprendimento in contesti diversi e IFP

Nel 2011 è stato lanciato un progetto triennale in questo settore politico, che si prefigge di analizzare e valutare le potenzialità e gli ostacoli dell'apprendimento pratico e di sensibilizzare i paesi partner riguardo alla sua importanza. Il progetto intende inoltre sviluppare e diffondere nei paesi partner gli strumenti analitici e metodologici per promuovere e mettere a frutto le potenzialità dei diversi ambienti di apprendimento.

Durante il primo anno di attuazione, il progetto si è concentrato sull'apprendimento negli ambienti di lavoro. Per il secondo anno

l'azione si concentrerà sul tema dell'apprendimento pratico negli istituti di istruzione e formazione professionale e sull'ampliamento dello "spazio didattico" in classi e seminari/laboratori scolastici. Il progetto determinerà quali metodi e vantaggi di apprendimento sul posto di lavoro potrebbero essere riprodotti nei vari seminari all'interno della scuola. L'iniziativa risponde al rinnovato interesse per l'apprendimento attraverso la pratica riscontrato dalle più recenti politiche di IFP dell'UE. Inoltre, soddisfa le forti richieste dei paesi partner di rafforzare e migliorare l'aspetto riguardante l'apprendimento pratico nell'ambito dell'istruzione e della formazione professionale, poiché i loro sistemi sono prevalentemente scolastici. Nello specifico il progetto intende: (a) mappare e analizzare l'apprendimento pratico negli istituti di istruzione e formazione professionale dei paesi partner dell'ETF e elaborare raccomandazioni volte a migliorare tale aspetto; (b) esaminare i modelli di valutazione delle competenze degli studenti nell'ambito dell'apprendimento pratico/sul posto di lavoro e, su richiesta dei paesi partner, progettare un'attività pilota per il 2013; e (c) continuare a lavorare su insegnanti e formatori IFP sostenendo e ampliando ad altri paesi dell'ETF la rete di responsabili politici e parti sociali per lo sviluppo delle competenze di insegnanti e formatori IFP istituita nel 2011.

### Migrazione e competenze

Nel 2011 è stato lanciato un progetto biennale in questo settore politico, con l'obiettivo di ampliare la base di conoscenze sul nesso che intercorre tra migrazione e competenze. Nel primo anno sono state condotte indagini in tre paesi (Armenia, Georgia e Marocco) per la raccolta di informazioni sulle competenze dei potenziali migranti e dei rimpatriati. Per il secondo anno il progetto si concentrerà (a) sull'analisi delle informazioni raccolte a livello nazionale e sulla preparazione di studi nazionali e (b) sulle competenze necessarie alle attività di follow-up che collegano la migrazione ai processi di sviluppo delle competenze e alle qualifiche a livello nazionale in funzione dei risultati scaturiti dalle indagini. I risultati delle indagini e le attività nazionali di follow-up saranno diffusi attraverso uno studio transnazionale e presentazioni in occasione di eventi internazionali. Il progetto analizzerà le

pratiche adottate nei paesi partner e sosterrà le misure che favoriscono la migrazione circolare legale (che comprende anche la trasparenza delle qualifiche, la convalida delle competenze dei rimpatriati, i servizi di consulenza e orientamento ai potenziali migranti e rimpatriati, ecc.) attraverso l'organizzazione di seminari con i paesi partner e gli Stati membri dell'UE. Infine, il progetto sosterrà le attività svolte dall'ETF nei paesi con partenariati per la mobilità.

## 2 Comunità di pratica

### Qualifiche e qualità

Questa comunità di pratica continuerà a divulgare le conoscenze e gli sviluppi, nonché le esperienze nazionali sui quadri delle qualifiche attraverso il mantenimento e il potenziamento della piattaforma delle qualifiche e un aggiornamento dei dati acquisiti sugli sviluppi nell'ambito dei quadri delle qualifiche nei paesi partner dell'ETF. Darà inoltre seguito alle azioni definite in occasione della conferenza sui quadri delle qualifiche nazionali, in particolare avviando uno studio specifico su temi quali:

- qualifiche professionali nei paesi partner; o
- regolamenti e aspetti legislativi dei sistemi/quadri delle qualifiche.

Inoltre, la comunità di pratica continuerà a partecipare ai gruppi di lavoro dell'UE inerenti al tema e sosterrà la DG EAC come richiesto.

Contribuirà a rafforzare l'aspetto della "Qualità" e della "Garanzia della qualità" nel lavoro dell'ETF. Consoliderà l'esperienza acquisita negli anni precedenti con la realizzazione di diversi progetti nei paesi e nelle regioni attraverso la preparazione di uno studio sugli insegnamenti tratti. Elaborerà orientamenti per le prossime iniziative in materia e redigerà un documento di lavoro sul tema "In che modo la qualità e la garanzia di qualità possono sostenere la riforma nei paesi partner?". La comunità di pratica continuerà a partecipare al quadro europeo di riferimento per la garanzia della qualità allo scopo di promuovere e monitorare il continuo miglioramento dei sistemi nazionali di istruzione e formazione professionale (EQAVET).

### Sviluppo sostenibile

Nel 2011 la comunità di pratica ha intrapreso un lavoro esplorativo sul ruolo dell'istruzione e della formazione nell'ambito dello sviluppo sostenibile. Sono state individuate cinque aree importanti per aiutare i paesi partner a soddisfare le esigenze di sviluppo sostenibile,

in risposta alle sfide del cambiamento climatico, e a cogliere le opportunità di trasformazione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Nello specifico:

- il rafforzamento delle competenze per lo sviluppo sostenibile;
- l'identificazione precoce e la previsione delle competenze per posti di lavoro verdi;
- il ruolo degli istituti di formazione professionale come agenti per lo sviluppo sostenibile locale;
- l'integrazione dello sviluppo sostenibile nell'apprendimento imprenditoriale e nella formazione aziendale; e

lo sviluppo di indicatori per documentare in che misura i temi dello sviluppo sostenibile sono inseriti nelle politiche e nelle pratiche dell'istruzione e della formazione professionale dei paesi partner.

Nel 2012, la comunità di pratica:

definerà una serie di indicatori (caratteristiche e procedimento di calcolo compresi), al fine di sensibilizzare i paesi partner allo sviluppo sostenibile e favorire il dibattito politico;

svilupperà una metodologia per l'identificazione precoce delle competenze per posti di lavoro verdi.

La comunità di pratica si occuperà inoltre di (a) fornire un servizio di assistenza alle attività dell'ETF in altre tre aree; (b) seguire e sostenere le iniziative dei paesi partner nell'ambito delle competenze per lo sviluppo sostenibile, per attingere dalle esperienze acquisite e dagli insegnamenti tratti a livello nazionale per una più ampia divulgazione, e (c) portare le proprie competenze in occasione della conferenza sulla cooperazione con l'Europa orientale e l'Asia centrale sullo stesso tema.

### Sviluppo regionale e governance

Questa comunità di pratica si concentrerà sulla governance inclusiva e a più livelli dei sistemi di IFP, con un'attenzione particolare al ruolo delle parti sociali, delle organizzazioni della società civile e delle autorità regionali/locali. Si porrà l'accento sugli approcci alla governance che sostengono le risorse umane in una prospettiva di sviluppo regionale. La comunità esaminerà e valuterà gli approcci alla governance nei paesi partner dell'ETF nonché la misura in cui questi garantiscono la partecipazione inclusiva ed efficiente degli attori principali per l'istruzione e la formazione. Il finanziamento dell'istruzione e della formazione professionale sarà una delle

funzioni del sistema di IFP su cui l'ETF concentrerà i propri sforzi. Fornirà inoltre un contributo in termini di competenze per l'organizzazione della conferenza istituzionale sullo stesso argomento (si veda sotto) e sosterrà l'attuazione delle attività dell'ETF di rafforzamento delle capacità, consulenza e analisi politica, in Tunisia, Ucraina e nella regione del Mediterraneo meridionale.

#### **Apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali**

Questa comunità di pratica incentrerà il proprio lavoro sull'apprendimento imprenditoriale, sull'imprenditorialità e sulle competenze femminili per lo sviluppo delle PMI. Svilupperà una metodologia per individuare gli esempi di buone prassi divulgandone una prima serie nei paesi partner nei settori in questione. Contribuirà in termini di conoscenze all'organizzazione della conferenza istituzionale sulle competenze per lo sviluppo delle PMI (si veda il paragrafo 3.5.3 in basso). Sosterrà inoltre il lavoro dell'ETF in merito all'apprendimento imprenditoriale in Armenia, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Egitto (da definire) e Libano, nonché il lavoro dell'ETF nel campo delle competenze per lo sviluppo delle PMI nelle regioni del vicinato europeo meridionale e orientale.

#### **Occupazione e occupabilità**

La comunità di pratica si concentrerà sulle misure relative al mercato del lavoro attivo e sul ruolo dei servizi pubblici per l'impiego in merito all'attivazione dei disoccupati. Si occuperà anche dello sviluppo delle competenze dei lavoratori più anziani e parteciperà agli eventi nel quadro dell'Anno europeo dell'invecchiamento attivo. Inoltre, fornirà sostegno a tutte le regioni ai fini dell'analisi delle tendenze del mercato del lavoro e delle politiche occupazionali.

#### **Inclusione sociale**

Questa comunità di pratica si concentrerà sull'occupabilità e sulle politiche per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro. Informerà l'ETF sulle azioni dei paesi partner ispirate dall'iniziativa della Commissione europea Gioventù in movimento e metterà a disposizione le proprie competenze per il lavoro dell'ETF nella regione dell'allargamento nell'ambito del progetto regionale sull'istruzione inclusiva.





# Allegato 7: Azioni nazionali

## 1 Allargamento

### Albania

L'ETF coinvolgerà l'Albania nel processo di Torino nel quadro del sostegno fornito alla Commissione europea per il programma operativo sullo sviluppo delle risorse umane. Il ministero dell'Istruzione svilupperà un piano di sviluppo e una strategia di istruzione e formazione professionale in stretta collaborazione con il mondo del lavoro e con il sostegno dell'ETF. In Albania, entrambe le attività serviranno a guidare un approccio settoriale in fase di preparazione.

### Bosnia-Erzegovina

In collaborazione con gli interlocutori del settore dell'istruzione e delle imprese, l'ETF effettuerà una seconda analisi politica nell'ambito del processo di Torino per ottenere una valutazione aggiornata e partecipata sullo stato della riforma dell'istruzione e della formazione professionale. Per quanto riguarda l'apprendimento imprenditoriale, continuerà il sostegno nei confronti del gruppo di lavoro strategico. Il sostegno dell'ETF al programma IPA I sarà ulteriormente definito con la delegazione dell'UE. Continuerà, inoltre, il dialogo strategico con il ministero degli Affari civili per l'attuazione del quadro delle qualifiche di base.

### Croazia

L'ETF continuerà a sostenere il ministero della Scienza, dell'Istruzione e dello Sport per l'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi, coinvolgendo le principali parti interessate nel settore dell'istruzione e del lavoro. Verrà data grande importanza all'incontro tra la domanda e l'offerta delle competenze. Continuerà il sostegno all'attuazione del quadro nazionale delle qualifiche, oltre al lavoro sullo sviluppo delle competenze imprenditoriali. Il sostegno dell'ETF alla Delegazione Europea sarà ulteriormente definito alla luce dell'adesione.

### Kosovo

L'ETF effettuerà una seconda analisi politica nell'ambito del processo di Torino sulla base del suo costante sostegno al governo e alla CE nel quadro di un approccio settoriale all'istruzione e alla formazione. Proseguirà l'assistenza all'autorità nazionale per le qualifiche, al fine di favorire l'attuazione del quadro nazionale delle qualifiche. Il Kosovo continuerà a sviluppare le proprie capacità di elaborazione delle politiche basate su dati

oggettivi allo scopo di guidare le riforme nel campo dell'istruzione e della formazione professionale.

### L'ex Repubblica iugoslava di Macedonia

L'ETF continuerà a promuovere lo sviluppo di un piano di attuazione e di una strategia di istruzione e formazione professionale. Il lavoro sulla valutazione collaborativa dei programmi di IFP deve essere svolto a livello locale. L'ETF continuerà a sostenere la Commissione europea sulla quarta componente IPA nell'ambito del processo di Torino.

### Montenegro

L'ETF continuerà a coinvolgere il Montenegro nel processo di Torino, nel quadro del sostegno alla Commissione europea sulla quarta componente IPA. Il sostegno nei confronti del ministero dell'Istruzione per una migliore formazione dei docenti in servizio sarà fornito sulla base dei risultati e dei traguardi raggiunti a partire dal 2011. A livello locale, gli interventi mireranno a sviluppare ulteriormente i partenariati per l'occupazione per creare un mercato del lavoro più inclusivo.

### Serbia

L'ETF coinvolgerà il ministero dell'Istruzione e il consiglio per l'istruzione e la formazione professionale in Serbia nel processo di Torino, nel quadro del sostegno al governo sull'elaborazione della strategia globale di sviluppo dell'istruzione e, in particolare, in riferimento all'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi. La consulenza politica e il potenziamento delle capacità per i quadri nazionali delle qualifiche proseguiranno, così come il sostegno alla Commissione europea per il programma operativo nell'ambito della quarta componente IPA.

### Turchia

L'ETF fornirà un contributo alla Commissione europea e al governo sostenendo l'attuazione dei programmi dell'UE in un contesto di apprendimento permanente, con particolare riguardo al quadro nazionale delle qualifiche. L'ETF continuerà a sostenere la Commissione europea sulla quarta componente IPA nell'ambito del processo di Torino.

## 2 Vicinato sud

### Algeria

L'obiettivo dell'ETF sarà di attuare il processo di Torino 2012 per una diagnosi aggiornata e partecipata dello stato della riforma

dell'istruzione e della formazione professionale nel paese, compreso il ruolo delle parti sociali. L'Algeria continuerà a partecipare al progetto LEARN (si veda la sezione precedente sui programmi di innovazione e apprendimento).

### **Egitto**

Il sostegno dell'ETF in Egitto sarà definito con il nuovo governo eletto e in complementarità con i due nuovi interventi dell'UE a favore dell'istruzione e della formazione nel paese. Nell'attuale contesto, caratterizzato da un alto tasso di disoccupazione, e alla luce della priorità assegnata dal governo egiziano alla creazione di posti di lavoro e al miglioramento dell'occupabilità dei giovani in particolare, si prevede di dare la priorità allo sviluppo delle competenze per le PMI, concentrandosi eventualmente su un settore specifico (da definire) e in complementarità con il progetto di innovazione e apprendimento dell'ETF sulla corrispondenza. Inoltre, il sostegno dell'ETF potrebbe coinvolgere aree quali l'apprendimento imprenditoriale e l'orientamento professionale.

### **Israele**

L'ETF orienterà la sua azione allo sviluppo delle competenze per un'autovalutazione partecipata e basata su dati oggettivi delle politiche di IFP (processo di Torino 2012). L'ETF intende continuare a sostenere lo scambio di buone prassi nel campo delle qualifiche e della qualità.

### **Giordania**

L'ETF continuerà a sostenere l'orientamento professionale prestando particolare attenzione al tema del genere promuovendo lo sviluppo del piano d'azione. Il processo di Torino 2012 dovrebbe sostenere la verifica partecipata dello stato di attuazione della riforma ETVET.

### **Libano**

L'ETF porterà a termine i progetti cofinanziati dalla cooperazione italiana in materia di quadro nazionale delle qualifiche e di apprendimento imprenditoriale. Continuerà a dare il proprio sostegno alla delegazione dell'UE nell'elaborazione di un orientamento professionale e di una componente IFP per migliorare l'occupabilità dei profughi palestinesi. Inoltre, l'ETF intende promuovere il dibattito nazionale su una strategia per l'orientamento professionale in materia di istruzione e formazione professionale (iniziata con l'ETF nel 2010 e interrotta nel 2011) con l'obiettivo di ottenere una convalida dell'approccio nazionale all'orientamento professionale.

### **Libia**

L'ETF avvierà il sostegno alla Libia nel 2012. Per cominciare, questa si concentrerà sull'identificazione e la formulazione di un programma di TVET per il paese da adottare nel quadro del Piano d'Azione Annuale 2012. In parallelo, la Libia verrà coinvolta nelle conferenze istituzionali dell'ETF in materia di governance multi-livello e di competenze per le piccole e medie imprese. A livello regionale, la Libia sarà invitata a partecipare ad una conferenza sui risultati del Processo di Torino che si terrà ad Amman ed ad eventi tematici riguardanti i quadri delle qualifiche regionali ed il partenariato sociale.

### **Marocco**

L'ETF continuerà a offrire il proprio contributo alla governance con la prosecuzione del progetto sui costi, rimanendo una priorità nella nuova strategia e se le autorità. L'ETF sosterrà anche il dibattito interno sulle politiche di sviluppo dell'istruzione e formazione professionale, con l'aggiornamento del processo di Torino.

Per quanto riguarda le qualifiche e la mobilità del lavoro, proseguirà il sostegno al quadro nazionale delle qualifiche. L'indagine sulle competenze e sulla migrazione sarà completata nel 2012 e porterà nuovi dati oggettivi sull'importanza del riconoscimento dell'apprendimento non formale, in particolare nel contesto della migrazione legale circolare.

### **Territori palestinesi occupati**

L'ETF continuerà a sostenere la governance del sistema, attraverso il suo progetto sui costi e l'aggiornamento del processo di Torino 2012.

Il sostegno alla qualità, con particolare attenzione ai docenti, continuerà attraverso il programma di innovazione e apprendimento LEARN e il completamento del progetto avviato nel 2011 sugli approcci innovativi alla formazione dei formatori, con particolare riguardo alle capacità imprenditoriali.

Su richiesta dell'Ufficio di rappresentanza dell'Unione Europea, l'ETF effettuerà una valutazione dell'occupabilità nell'area C della Cisgiordania. Sulla base di tale valutazione, effettuerà due missioni volte alla formulazione del programma diretto al supporto della formazione tecnica professionale nella Striscia di Gaza e probabilmente anche nell'area C della Cisgiordania

### **Siria**

L'ETF definirà il suo programma di lavoro in linea con la posizione e le priorità dell'UE, in seguito alla ripresa della cooperazione bilaterale tra l'UE e il paese.

### **Tunisia**

L'ETF continuerà a dare il proprio contributo per introdurre il monitoraggio partecipativo del programma tunisino inteso a migliorare l'occupabilità.

Nel contempo, l'ETF promuoverà un'analisi partecipata che coinvolgerà varie parti interessate a più livelli per sviluppare scenari e ideare una strategia a medio termine, fra cui lo sviluppo del processo di Torino 2012.

L'ETF continuerà a stabilire un collegamento tra istruzione, formazione e occupazione partendo da un'analisi della situazione a livello regionale (basata sul quadro analitico del processo di Torino). Verrà data grande importanza al potenziamento delle capacità (TORINET) negli approcci efficaci al monitoraggio e alla previsione della domanda e dell'offerta di competenze con particolare attenzione alle PMI. È probabile che l'iniziativa si concentri su un settore chiave dell'economia, probabilmente il turismo, ma questo dipenderà dalla regione scelta.

### 3 Vicinato est

#### Armenia

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Si continuerà a rafforzare e ampliare l'attività riguardante istruzione e impresa **e in particolare le strategie per l'apprendimento imprenditoriale**, che l'ETF sostiene dal 2009.

Nel 2011, l'ETF ha organizzato due seminari di preparazione all'introduzione del fondo per la formazione. Nel 2012, è previsto un intervento di controllo; se del caso, le parti interessate procederanno alla costituzione del fondo.

#### Azerbaijan

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Dal 2011 l'ETF sostiene lo sviluppo di un quadro nazionale delle qualifiche e promuove un approccio con più parti interessate. Nel 2012 è previsto il sostegno all'attuazione del quadro nazionale delle qualifiche. Si continuerà a sostenere la promozione delle politiche di formazione dei docenti in servizio.

#### Bielorussia

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Dopo la sensibilizzazione sugli approcci alle politiche basate su dati oggettivi, nel 2012 si approfondiranno gli aspetti riguardanti la raccolta di dati oggettivi e l'utilizzo di alcuni indicatori chiave. Sarà dato sostegno alla sensibilizzazione per quanto riguarda il processo di sviluppo di un quadro nazionale delle qualifiche in Bielorussia.

#### Georgia

Preparazione della relazione del processo di Torino 2012. Si garantirà un sostegno costante per collegare meglio le riforme dei programmi di studio alle norme occupazionali e alle politiche del quadro nazionale delle qualifiche.

#### Repubblica moldova

Preparazione della relazione del processo di Torino 2012. Il lavoro dell'ETF svolto dal 2009 sulle norme occupazionali e sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale sarà esteso per trasformare le norme in qualifiche nel contesto di un quadro nazionale delle qualifiche moldavo. È previsto un seminario sull'ottimizzazione degli istituti di istruzione e formazione professionale a fronte delle esigenze del mercato del lavoro regionale e sullo sviluppo degli istituti di istruzione e formazione professionale in centri di apprendimento permanente. Dopo una campagna di sensibilizzazione concernente gli approcci dell'UE alle politiche basate su dati oggettivi, nel 2012 si approfondiranno gli aspetti riguardanti la raccolta di dati oggettivi e l'utilizzo di alcuni indicatori chiave selezionati.

#### Russia

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Dopo aver rivolto l'attenzione alla qualità nel 2011 come priorità assoluta emersa dal processo di Torino in Russia, nel 2012 si svolgerà un seminario politico sulla promozione dell'orientamento professionale.

#### Ucraina

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Il quadro nazionale delle qualifiche rappresenta la priorità assoluta del governo ucraino. L'ETF continuerà a sostenere l'elaborazione di un quadro nazionale delle qualifiche e, nel 2012, ne sosterrà anche l'attuazione. Nel 2011 l'ETF ha avviato un progetto sul partenariato sociale attraverso uno studio di settore che verte principalmente sul fabbisogno di competenze nel settore delle TIC. Nel 2012 continuerà il potenziamento delle capacità di dialogo sociale orientato alle pratiche. È previsto un seminario sullo sviluppo degli istituti di istruzione e formazione professionale in centri di apprendimento permanente. Dopo una campagna di sensibilizzazione concernente gli approcci dell'UE alle politiche basate su dati oggettivi, nel 2012 si approfondiranno gli aspetti riguardanti la raccolta di dati oggettivi e l'utilizzo di alcuni indicatori chiave selezionati.

### 4 Asia centrale

#### Kazakistan

Preparazione della relazione del processo di Torino 2012. Per proseguire il lavoro svolto nel 2011, è previsto un secondo workshop nel 2012 sulla cooperazione tra istituti di istruzione e imprese incentrato sull'apprendimento sul posto di lavoro.

È previsto il sostegno allo sviluppo di una politica di formazione per formatori e insegnanti in servizio.

Viene dato seguito al progetto di politiche basate su dati oggettivi del 2011 con l'obiettivo di raccogliere dati oggettivi relativi al passaggio dalla scuola al mondo del lavoro.

#### **Kirghizistan**

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Nel 2012 si continuerà a dare grande importanza alle attività volte a promuovere i collegamenti tra istruzione e formazione professionale e mercato del lavoro. In particolare, si presterà particolare attenzione all'istruzione e alla formazione professionale (compresa la formazione professionale continua) per i gruppi vulnerabili. Viene dato seguito al progetto di politiche basate su dati oggettivi del 2011 con l'obiettivo di integrare i

dati oggettivi relativi al passaggio dalla scuola al lavoro.

#### **Tagikistan**

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Viene dato seguito al progetto di politiche basate su dati oggettivi del 2011 con l'obiettivo di raccogliere e utilizzare i dati oggettivi relativi al passaggio dalla scuola al mondo del lavoro attraverso un'indagine e uno studio.

#### **Turkmenistan**

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. È previsto un seminario sulla crescente importanza dell'istruzione e della formazione professionale per il mercato del lavoro. Si cercheranno sinergie con i due progetti dell'UE.

#### **Uzbekistan**

Preparazione della relazione sul processo di Torino 2012. Nel periodo 2010-2011 l'ETF ha sostenuto la sensibilizzazione e la creazione di un quadro nazionale delle qualifiche uzbeko. Nel 2012, in funzione dei progressi ottenuti, l'ETF promuoverà le discussioni in merito all'attuazione del quadro nazionale delle qualifiche.

## Allegato 8. Indicatori istituzionali di prestazione e valutazione del rischio

### 1. Corporate performance indicators 2012

<p>ETF corporate performance indicators show the relevance and measurability of its objectives and provide data of how the ETF performs at an aggregated level in relation to its core business and its functioning as an agency of the European Union. ETF corporate performance indicators measure core business efficiency at the level of corporate outputs clustered by functions and specified by subcategories deriving from projects outputs. ETF corporate performance indicators provide the key performance information to enable the organisation and its main stakeholders to understand whether the management of resources is effective and efficient.</p>		
<p><b>Mid Term Perspective 2010-13 OBJECTIVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1. build partner country capacities in planning, designing, implementing, evaluating and reviewing evidence-based policies in vocational education and training reform (both in initial and continuing training);</li> <li>▪ 2. support relations, where relevant, between EU internal and external relations policies;</li> </ul>		
<p><b>2012 OBJECTIVES</b></p> <p>1.1 reinforce the holistic, evidence-based analysis of VET reform in partner countries through the Torino Process;</p> <p>1.2 strengthen the capacity of partner countries to develop and apply tools for evidence-based policy making</p> <p>2.1. improve labour market analysis and forecasting in the partner countries and support them in reviewing vocational education and training systems to make them more relevant and raise quality;</p> <p>2.2 support the EU external policy instrument programming cycle and, when relevant, the external dimension of internal policies;</p> <p>2.3. disseminate relevant information and encourage exchange of experience and good practice with and among the partner countries in human capital development.</p>		
<p><b>ETF CORE BUSINESS DIMENSION</b></p>		
<b>Indicator</b>	<b>Planned</b>	<b>Target</b>
<b>1. Measurements of ETF's support to the delivery of Community assistance (Function 1)</b>	N° of outputs	Target
1.1 Country reviews and needs analysis 1.2 Support for EC instruments programming and EU policy development 1.3 SWAP support and preparation ( identification, feasibility, financing) 1.4 Project design (identification, feasibility, financing) 1.5 SPSP/Project implementation support and follow-up 1.6 Support to regional policy dialogue	30.5	100%
<b>2. Measurement of ETF contribution to partner countries capacity building (Function 2)</b>	N° of outputs	Target
2.1 Capacity for policy evidence creation 2.2 Capacity for policy formulation 2.3 Capacity for policy implementation 2.4 Capacity for policy review	73	100%
<b>3. Measurement of ETF's provision of policy advice to the partner countries (Function 3)</b>	N° of outputs	Target
3.1 Comparative analysis 3.2 Country studies 3.3 Thematic studies 3.4 Analytical tools	27	100%
<b>4. Measurement of ETF facilitation of dissemination and networking (Function 4)</b>	N° of outputs	Target
4.1 Specialised publications 4.2 Promoting collaborations and facilitation of dissemination activities/events 4.3 ICT-based dissemination	24	100%

<b>ETF RESOURCES MANAGEMENT DIMENSION</b>	
Indicator	Target
5. Overall budget commitment Title 1, 2, 3 and 4	> 98%
6. Overall budget execution (paid/committed) Title 1, 2, 3 and 4	> 80%
7. Consumption of budget carried forward Title 2, T3, T4 and 5	98%
8. .Building running cost per person	tbd
9. Compliance index: N° of critical observations from auditing bodies	< 3
10. Staff satisfaction index	70%
11. % staff with >8 days training	80%
12. Occupation rate	95% minimum
13. TA turnover rate (staff left/average actual staff)	8-15%
14. Gender ratio	50:50
15. Environment index (e.g. reduced Carbon emission - reduced % of missions)	3% less than previous year data

## 2. ETF Risk register 2012<sup>60</sup>

WP 2012 Objective/Risk areas	Risk no.	Description of potential risk	Assessed inherent risk	Mitigating controls already in place	Assessed residual risk	Additional control planned
<p>1.2 to strengthen the capacity of partner countries to develop and apply tools for evidence-based policy making</p> <p>2.3. disseminate relevant information and encourage exchange of experience and good practice between the partner countries and among the partner countries in human capital development.</p>	ETF-RR-11-01	<p>Disruption in external environment limits partner country participation in the Torino process and leads to failure/delays in achieving related objectives</p> <p>Cause 1.) Changing priorities of individual countries - due to either institutional political changes in the country or differences in national agenda results in a limited ownership of the Torino process</p> <p>Cause 2.) Changes in EU external policies towards a given country</p>	High	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Constant follow up of country by ETF managers;</li> <li>-Master matrix built up driving different responses in each country situation;</li> <li>-Preparatory meetings with partner countries;</li> <li>-Continuity in communication both internally and externally;</li> <li>-Adaptation to agenda of specific country;</li> <li>-Dashboard enabling day to day monitoring of project progresses and quarterly reporting to managers;</li> <li>-Communication with EU (cause 2);</li> <li>- ETF review without country involvement.</li> </ul>	Low	The preventive and mitigation actions put in place by ETF bring the risk to an acceptable level and beyond which the risk is out of ETF control
<p>1.2. to strengthen the capacity of partner countries to develop and apply tools for evidence-based policy making</p> <p>2.3. disseminate relevant information and encourage exchange of experience and good practice between the partner countries and among the partner countries in human capital development.</p>	ETF-RR-11-02	<p>Outcomes of Torino process lead to disappointment/damage to ETF's reputation when they do not meet expectations.</p> <p>Cause 1) High expectation of partner countries and donors;</p> <p>Cause 2) Weaknesses in analytical framework and operational processes leads to reduced quality in Torino reports;</p> <p>Cause 3) Unclear planning</p>	High	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Teams are properly staffed (cause 1 and 3);</li> <li>-Peer and quality review of reports (cause 2);</li> <li>-Staff member responsible for each country (cause 2 and 3);</li> <li>-Sharing knowledge from 2010 to manage expectations (cause 1);</li> <li>-Composition of country teams - to ensure quality of reports (cause 2);</li> <li>-Use lessons learned (cause 3)</li> <li>-Communication with countries to ensure completion of this process (cause 1);</li> <li>-Development of processes and instructions for countries who will carry out the self-assessment themselves</li> </ul>	Low	The preventive and mitigation actions put in place by ETF bring the risk to an acceptable level and beyond which the risk is out of ETF control

<sup>60</sup> ETF policy on Risk management 2011-13 (ETF/10/DEC/034)

WP 2012 Objective/Risk areas	Risk no.	Description of potential risk	Assessed inherent risk	Mitigating controls already in place	Assessed residual risk	Additional control planned
1. Build partner country capacities in planning, designing, implementing, evaluating and reviewing evidence-based policies in vocational education and training reform (both in initial and continuing training); support relations, where relevant, between EU internal policies and its external relations policies	ETF-RR-11-03	Political uncertainty leads to difficulties in planning ahead in South Med region, leading to failures/delays in meeting priority objectives	Medium	- Close monitoring of situation; - Dashboard enabling day to day monitoring of project progresses and quarterly reporting to managers	Medium	The preventive and mitigation actions put in place by ETF bring the risk to an acceptable level and beyond which the risk is out of ETF control
2. Support relations, where relevant, between EU internal policies and its external relations policies	ETF-RR-11-04	a) Last minute requests from EC Delegations for design of large scale interventions in e.g. N.African countries leads to overburdened work programmes and priority clashes. This results in stress to staff, non-delivery of objectives and reputational impact. b) Increased budget leads to too many priorities and a lack of clarity in objectives and a dispersed work programme. This results in stress to staff, non-delivery of objectives and reputational impact.	Medium	- Continue to monitor implementation of controls to ensure adequate management of priorities	Low	The preventive and mitigation actions put in place by ETF bring the risk to an acceptable level and beyond which the risk is out of ETF control
(3) Risks related to internal processes	ETF-RR-11-05	Considering the increased demand for specific expertise in HCD fields, the lack of availability of high quality external experts may impact the quality of ETF deliverables	High	- Monitoring of on going contract instruments Procurement tool; - Anticipated planning	Medium	- Revision of ETF contractual instruments (LAF)
(3) Risks related to internal processes	ETF-RR-11-06	Mismatches of staff competencies and allocation to key activities may impact on the quality of deliverables;	High	- Competency mapping process under revision; - Internal Communication and negotiation processes enhanced	Medium	- Completion and deployment of competence mapping process (AD-HR)
(1) External environment	ETF-RR-11-07	The ETF building agreement is not renewed at the end of 2011, leading to an inability to operate or major disruption of ETF ability to operate	Medium	- Close monitoring of situation with local/ Italian authorities	Medium	The preventive and mitigation actions put in place by ETF bring the risk to an acceptable level and beyond which is out of ETF control



## Allegato 9. Risultati 2012

### Outputs for 2012 across all external policies and functions

To meet its objectives the ETF's work programme is designed to achieve specific outputs. These outputs underpin the European Commission's annual subvention to the ETF and are aligned with the ETF's main functions as described in its regulation. Table 1 below gives the number of outputs that the ETF will achieve in 2012 in line with the targets established in the financial perspective in the European Commission's proposal for the recasting of the ETF Regulation in 2006.

**Table 1: Target outputs<sup>61</sup> for 2012 according to the financial perspective 2008-2013**

ETF functions	Enlargement	ENP South	ENP East	Central Asia	Thematic expertise development	Evidence-based policy making	Total
Input to Commission programming	11.5	11	6	2	-	-	30.5
Capacity building	20	18	18	16	-	1	73
Policy analysis	5	7	3	2	9	1	27
Dissemination/ Networking	5	5	3	4	4	3	24
Total outputs	41.5	41	30	24	13	5	154.5

<sup>61</sup> In line with the targets established for ETF in 2012 in the financial perspective in the European Commission's proposal for the recasting of the ETF regulation in 2006.

## List of corporate outputs for 2012

### Expected outputs by region in 2012

#### Enlargement

Code <sup>62</sup>	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
<b>F1. Support to the Commission</b>					
1.A.001 (1)	IPA I programming, monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation in Albania preparing for a sector approach	1.B.10 (10)	IPA IV programming and follow up support to DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities and EU Delegation in Croatia, fYRoM, Albania, Montenegro, Serbia and Turkey	1.C.011 (11)	Regional dialogue and knowledge sharing at DG Education and Culture conference on VET and business co-operation (tbc)
1.A.002 (2)	IPA I programming, monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation in Bosnia and Herzegovina			1.C.012 (12)	IPA Multi-beneficiary preparatory support to DG Enlargement for Private Sector Development through facilitation of regional dialogue
1.A.003 (3)	IPA I programming, monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation of the Kosovo sector wide approach				
1.A.004 (4)	Support for EU interventions on modernisation of VET system as part of the LLL strategy to EU Delegation in Turkey				
1.A.005 (5)	IPA Multi-beneficiary project preparatory support to DG Enlargement for Inclusive Education through facilitation of regional dialogue				
1.A.006 (6)	IPA Multi-beneficiary implementation support to DG Enlargement through participation in three steering committees and IPA Multi-beneficiary co-ordination meetings				

<sup>62</sup> The unique code indicates the region, function and theme.

Code <sup>62</sup>	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
1.A.007 (7)	Review to DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities and DG Enlargement on progress achieved and key challenges in VET, employment and social inclusion for the annual Progress Report				
1.A.008 (8)	Support to DG Education and Culture policy platform for Western Balkans and Turkey through provision of relevant ETF expertise and analysis				
1.A.009 (9)	Participation in bi-annual subcommittee meetings for Human Capital Development in the Western Balkan and Turkey together with Commission Services for maximising input in HR in the countries in the region				
<b>F2. Capacity building</b>					
2.A.013 (1)	With the Ministry of Education, the VET Centre and the world of work in Albania to improve quality of teaching and learning through a country wide strategic dialogue on VET	2.B.028 (16)	With the Ministry of Labour in Croatia to foster employability through matching supply and demand of skills, in co-operation with the Ministry of Education and social partners	2.C. 030 (18)	With the Strategic Working Group and Core Expert Team in Bosnia and Herzegovina to promote regular dialogue for mainstreaming entrepreneurial learning in VET
2.A. 014 (2)	With stakeholders from education, business and social partners in Bosnia and Herzegovina to improve quality of education and training through a strategic dialogue on CVET in a lifelong learning context	2.B.029 (17)	With the Ministry of Labour in Montenegro to support the development of inclusive local labour markets through employment partnerships	2.C. 031 (19)	With the Ministry of Education in Croatia to promote entrepreneurship competence development in teacher training for improved VET quality
2.A. 015 (3)	With the Ministry of Civil Affairs, and the Ministries of Education and Labour in Bosnia and Herzegovina to facilitate the implementation of the Baseline Qualification Framework through a country wide dialogue			2.C. 032 (20)	With Ministries of Education, Labour and social partners in the Enlargement region to identify challenges and solutions for private sector development and skills needs

<b>Code</b> <sup>62</sup>	<b>A. VET system development in a lifelong learning perspective</b>	<b>Code</b>	<b>B. Employability and the labour market Systems</b>	<b>Code</b>	<b>C. Business and education</b>
2.A. 016 (4)	With the Ministry of Science, Education and Sports in Croatia to improve quality of VET through evidence based policy making, including the Central Bureau of Statistics				
2.A.017 (5)	With the Ministry of Science, Education and Sport in Croatia to improve the transparency of qualifications through supporting the implementation of NQF				
2.A. 018 (6)	With the Ministry of Education in Montenegro to improve quality of teacher training through support to scaling up of a school based teacher training model in secondary schools				
2.A.019 (7)	With the Vocational Qualifications Authority in Kosovo to facilitate implementation of the qualifications system involving the MoE, MoL and social partners				
2.A.020 (8)	With the Pedagogical Institute in Kosovo to increase capacities for evidence based policy making in VET				
2.A.021 (9)	With stakeholders from education and the world of work in Kosovo to facilitate the development of VET policy reviews and development of indicators to inform the education strategy framework (2011-2016)				
2.A. 022 (10)	With the Ministry of Education, the VET Centre and the VET Council in Former Yugoslav Republic of Macedonia to improve quality of teaching and learning through support to rolling out of the collaborative evaluation model				

<b>Code</b> <sup>62</sup>	<b>A. VET system development in a lifelong learning perspective</b>	<b>Code</b>	<b>B. Employability and the labour market Systems</b>	<b>Code</b>	<b>C. Business and education</b>
2.A.023 (11)	With the VET and Adult Education Council and the VET Centre in Serbia to support the implementation of the VET strategy (2012-2020)				
2.A.024 (12)	With the Ministry of Education in Serbia for improved education and training policy formulation to look into education indicators, monitoring and evaluation, involving, VET Agency, statistical office				
2.A.025 (13)	With the Ministry of Education in Serbia support the implementation of a national qualifications framework to improve the transparency of qualifications involving Ministry of Labour and social partners				
2.A.026 (14)	With the Ministry of Education in Turkey to improve the implementation of the qualification framework involving Ministry of Labour, the Vocational Qualification Authority, HE Council and social partners				
2.A.027 (15)	With ministries of education in the Enlargement region through regional cooperation on formulating inclusive education policies for the labour market involving MoLs, social partners, civil society, practitioners and researchers				

<b>F3. Policy analysis</b>					
3.A.033 (1)	Torino Process reports in Albania, Bosnia and Herzegovina, Serbia, Montenegro and Kosovo				
3.A.034 (2)	A VET strategy and development plan in Albania, supporting preparations for a sector approach				
3.A.035 (3)	A VET strategy and development plan in Former Yugoslav Republic of Macedonia feeding into a sector wide approach				
3.A.036 (4)	A report on collaborative evaluation at local level identifying challenges and solutions in Former Yugoslav Republic				
3.A.037 (5)	A regional review on inclusive education for the labour market, highlighting its challenges and solutions				
<b>F4. Dissemination and networking</b>					
4.A. 038 (1)	Regional conference on inclusive education for the labour market for Western Balkans and Turkey to promote inclusive education policies involving national stakeholders, Commission services, EU member states and international community				
4.A.039 (2)	Regional policy makers, practitioners and researchers in South Eastern European countries engaged in European wide dialogue on inclusive education for the labour market				
4.A.040 (3)	Dissemination of the ETF 2012 Torino Process Review in Albania, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, Serbia and Kosovo				
4.A.041 (4)	Information and experience sharing meetings with Member States in four WBT (Albania, Montenegro, Kosovo, Bosnia and Herzegovina) European countries involving national authorities and Commission services and donors				

4.A.042 (5)	Regular meetings and sharing with regional initiatives and bodies in the region, like ERISEE, RCC and HRD TF to maximise input in HR in the region				
----------------	--	--	--	--	--

## European Neighbourhood South

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
<b>F1. Support to the Commission</b>					
1.A.043 (1)	Input to ENP action plan monitoring – All countries with ENP action plans	1.B.050 (8)	9 employability fiches updated for policy dialogue on employment	1.C.052 (10)	At least 4 country assessments of progress on implementation of EuroMed Charter – HCD dimensions carried out
1.A.044 (2)	Report on the formulation of new EU intervention in TVET.	1.B.051 (9)	Ad hoc inputs in preparation of UFM Ministerial conference of Labour and Second EuroMed Social Dialogue Forum	1.C.053 (11)	Inputs to Industrial Cooperation Working Group
1.A.045 (3)	Final formulation report of new intervention on pre-university education in Egypt				
1.A.046 (4)	Report on pre-university education analysis in Egypt				
1.A.047 (5)	Formulation report on career guidance and VET component of EU intervention in Lebanon drafted				
1.A.048 (6)	Assessment of employability report and formulation report for T-VET support programme to Gaza Strip and Area C of the West Bank				
1.A.049 (7)	Formulation and identification report for a new EU TVET intervention in Libya				
<b>F2. Capacity building</b>					
2.A.054 (1)	For the Ministry of employment and VET and social partners, on NQF to enhance transparency and portability of qualifications for all citizens in Morocco	2.B.065 (12)	For the Ministry of VET and employment, and social partners on participatory and evidence based monitoring processes for employment implementation in Tunisia	2.C.066 (134)	One regional event for SPs on issues related to CVET and how to increase their effective participation in policy formulation and implementation in all participating countries – REG

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
2.A.055 (2)	For the Ministry of Employment and VET and other governmental agencies and partners at regional level on multilevel governance and territorialisation in Morocco			2.C.067 (14)	At national level, in at least three countries for social partners on specific issues (CVET, financing, Qualifications)
2.A.056 (3)	For the Ministry of VET and Employment and related bodies (ONEQ) on evidence collection and use to improve policy making in Tunisia – TORINET PILOT			2.C.068 (15)	For the Palestinian Ministry of Education and teacher training institutions on innovative practices on teacher training
2.A.057 (4)	For public and private partners at the region of Medenine (Tunisia) to improve relevance of VET provision for SMEs needs and multilevel governance issues			2.C.069 (16)	For EuroMed Charter coordinators and VET relevant counterparts on policy analysis and benchmarking on entrepreneurship learning and enterprise skills
2.A.058 (5)	For Counsellors on how to implement career guidance counselling at schools with focus on gender equality in Jordan			2.C.070 (17)	For the MoE, Centre for Pedagogical Research and Development (CRDP) and pilot school staff in Lebanon on introduction of entrepreneurship skills at VET secondary <sup>63</sup>
2.A.059 (6)	For Ministries of Education and Trade, Industry and labour on issues linked to qualifications and quality assurance for Israeli counterparts			2.C.071 (18)	For the Egyptian Ministry of Education and higher education, and training providers and teacher training institutions on entrepreneurial skills (tbc)
2.A.060 (7)	For Ministry of VET and Employment and Social partners in Tourism and construction sectors, on qualifications to improve transparency of qualifications at regional level and labour force mobility –REG- in Tunisia, Morocco, Jordan and Egypt				
2.A.061 (8)	For Ministries of VET and social partners at national level on issues linked to NQF governance and institutional settings, and quality assurance – REG – in Tunisia, Morocco, Jordan and Egypt				

<sup>63</sup> This output will receive support from the Trust Fund of the Italian Ministry of Foreign Affairs



Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
2.A.062 (9)	For the Coordination Committee (Ministry of Education and social partners) in Lebanon on qualification framework governance and implementation <sup>64</sup>				
2.A.063 (10)	For the Palestinian Ministry of Labour and Ministry of Education and Higher Education and Finance to develop a methodology for TVET costing to enhance efficiency in policy making.				
2.A.064 (11)	For Ministries of VET, employment, Statistical office and social partners in Algeria on improvement of participatory and evidence based policy analysis				
<b>F3. Policy analysis</b>					
3.A.072 (1)	Torino process reviews in all countries	3.B.076 (5)	Skills and migration report finalised in Morocco	3.C.077 (6)	Innovative practices catalogue on ToT with focus on EL developed for oPt
3.A.073 (2)	Cross country Torino process review			3.C.078 (7)	Methodological paper on how to strengthen organisational structures, and capacities in social partner organisations drafted
3.A.074 (3)	Action plan for the roll out of NQF in Lebanon developed and agreed				
3.A.075 (4)	TVET costing methodology in Morocco and oPt developed				
<b>F4. Dissemination and networking</b>					
4.A.079 (1)	With the support of decision makers from various institutions from the supply and the demand side of qualifications in the four participating countries in the regional qualifications project (Egypt, Tunisia, Morocco and Jordan) a series of national seminars will be organised In order to raise awareness of project results and analyse applicability of regional project findings to the national context in the development of NQFs	4.B.082 (4)	One conference organised in Morocco to discuss the skills and migration survey results	4.C.083 (5)	Regional conference on social partnership
4.A.080 (2)	Regional conference on qualifications organised				

<sup>64</sup> This output will receive support from the Trust Fund of the Italian Ministry of Foreign Affairs

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
4.A.081 (3)	One Torino process seminar in each of the participating countries organised				

## European Neighbourhood East

	A.VET system development in a Lifelong Learning Perspective		B. Employability and the Labour Market Systems		C. Business and Education
<b>F1. Support to the Commission</b>					
1.A.084 (1)	Implementation support and follow-up to the EC SPSP in Armenia, Georgia and Moldova through capacity building and advice	1.B.087 (4)	Technical inputs to EC activities under the EU Mobility Partnerships with Moldova, Georgia and Armenia	1.C.089 (6)	Technical inputs to DG Enterprise on HCD issues under the SME Forum of Platform 2 of the EaP
1.A.085 (2)	Preparatory work and input into design of EU projects in Azerbaijan, Moldova and Ukraine	1.B.088 (5)	Technical inputs to DG EMPL on HCD issues under the Employment Forum of Platform 2 of the EaP		
1.A.086 (3)	Technical inputs to EaP Platform IV and to progress reports in Neighbourhood East countries				
<b>F2. Capacity building</b>					
2.A.090 (1)	Of the VET Council on formulating policy for a future national training fund in Armenia	2.B.102 (13)	Of Ministries and social partners on labour market intelligence, skill anticipation and forecast in Ukraine	2.C.104 (15)	Of school boards and policy makers on entrepreneurial learning in Armenia
2.A.091 (2)	Of high-level working group led by Ministry of Education on policy decision formulation on NQF in Azerbaijan	2.B.103 (14)	Advice on implementation of Action Plan of Employment Strategy, including active LM measures in selected countries	2.C.105 (16)	Of social partners on social dialogue in education and training in Ukraine
2.A.092 (3)	Of Ministry of Education on formulating approaches to recognition of prior learning in Armenia, Georgia and Republic of Moldova			2.C.106 (17)	Of policy makers, social partners and practitioners on VET and sustainable development indicators in Belarus and Ukraine
2.A.093 (4)	Of Ministry of Education and of Labour, and social partners on designing a policy on occupational standards qualifications in Republic of Moldova			2.C.107 (18)	Of policy makers and social partners on training strategies for SME policies in selected countries (ARM and UKR)
2.A.094 (5)	Of social partners on competence based standards for NQF in Ukraine				
2.A.095 (6)	Of the Ministry of Education and specialists on implementing career guidance policy in the Russia				

	<b>A.VET system development in a Lifelong Learning Perspective</b>		<b>B. Employability and the Labour Market Systems</b>		<b>C. Business and Education</b>
2.A.096 (7)	Of policy makers, and education and statistical experts on generating evidence for policies in Belarus and Ukraine, as a pilot follow-up of the <i>Torino Process</i>				
2.A.097 (8)	Of Ministries of Education and Labour, and social partners on reviewing current adult learning systems in all EE countries				
2.A.098 (9)	Of policy makers, social partners and practitioners on LM based curriculum reforms in Georgia				
2.A.099 (10)	Of policy makers and practitioners on Teacher Training strategies in Azerbaijan				
2.A.100 (11)	Of policy makers, social partners and practitioners on school optimisation in Moldova and Ukraine				
2.A.101 (12)	Of Ministry of Education and of Labour, and social partners on designing an NQF in Belarus				
<b>F3. Policy analysis</b>					
3.A.108 (1)	On VET strategy through the Torino Process 2012 in all EE countries			3.C.110 (3)	Contribution to Small Business Act report – All Neighbourhood East
3.A.109 (2)	On NQF strategy and implementation in Azerbaijan, Moldova, Ukraine				
<b>F4. Dissemination and networking</b>					
4.A.111 (1)	Discussion seminars for sharing of <i>Torino Process</i> results – All EE countries	4.B.113 (3)	International conference on VET and sustainable development with focus on new skills in all EECA countries		
4.A.112 (2)	Regional conference on CVT in EE, presentation of mutual learning project				

## Central Asia

	A. VET reform and lifelong learning		B. Employability and labour markets		C. Entrepreneurship – business and education
<b>F1. Input to Commission programming</b>					
1.A 115 (1)	EU project implementation support and follow-up in KAZ, KYR and TKM				
1.A 116 (2)	EU project implementation support and follow-up to the Central Asian Education Initiative platform				
<b>F2. Capacity building</b>					
2.A 117 (1)	For school managers and policy makers on the development of new services in a lifelong learning perspective and the setting up of school development plans in KAZ	2.B 127 (11)	For LM and VET policy makers on use of evidence to support policy developments in TAJ and KAZ	2.C 131 (15)	For school managers, social partners and policy makers on work-based learning in KAZ
2.A 118 (2)	For school managers and policy makers on school improvement approaches, the development of new services in a lifelong learning perspective and the use of school development plans in KYR	2.B 128 (12)	For LM and VET policy makers on transition study questionnaire and recommendations in KAZ	2.C 132 (161)	For school managers and policy makers in initial VET (VET agency) on interaction with external stakeholders, including enterprises with a focus on establishing stronger working links KYR
2.A 119 (3)	For school managers and policy makers on school improvement approaches, the development of new services in a lifelong learning perspective and the use of school development plans in TAJ	2.B 129 (13)	For LM and VET policy makers on transition study questionnaire and recommendations in TAJ	2.C 133 (17)	For school managers and policy makers on interaction with external stakeholders, including enterprises with a focus on establishing strong working links between VET providers and enterprises in TAJ
2.A 120 (4)	For school managers and policy makers on Quality assurance mechanisms in KAZ	2.B 130 (14)	For policy makers and VET practitioners in initial VET on the provision of lifelong learning opportunities with a special emphasis on adult learners and vulnerable groups in KYR		
2.A 121 (5)	For school managers and policy makers on Quality assurance mechanisms in KYR				
2.A 122 (6)	For school managers and policy makers on Quality assurance mechanisms in TAJ				
2.A 123 (7)	For policy makers and practitioners on VET and labour market in TKM				

	<b>A. VET reform and lifelong learning</b>		<b>B. Employability and labour markets</b>		<b>C. Entrepreneurship – business and education</b>
2.A 124 (8)	For policy makers and practitioners on use of self-assessment Torino Process methodology in KAZ and UZB (tbc)				
2.A 125 (9)	For policy makers, social partners and VET practitioners on means to improve VET teacher and in-company trainer qualification in KAZ				
2.A 126 (10)	Of policy makers, social partners (incl. Chamber of Commerce) and practitioners on developing NQF in UZB				
<b>F3. Policy analysis</b>					
3.A 134 (1)	On VET strategy through the Torino Process 2012 in all CA countries	3.B 135 (2)	On transition from school to work, based on ETF methodology in KAZ and TAJ		
<b>F4. Dissemination and networking</b>					
4.A 136 (1)	Dissemination of the Torino Process results in all CA countries	3.B 138 (3)	Dissemination of the Transition study in KYR		
4.A 137 (2)	Regional conference and dissemination on school development findings, involving national stakeholders from KAZ, KYR, TAJ, UZB and TKM	3.B 139 (4)	International conference on VET and sustainable development with focus on new skills in all EECA countries (see under Eastern Europe)		

## Thematic expertise development

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
<b>F3. Policy analysis</b>					
3.A.140 (1)	Study on analysis of work-based learning in PCs	3.B.145 (6)	Studies on: 1. Study on Migration and skills	3.C.148 (9)	Examples of good practice in the fields of entrepreneurial learning, women's entrepreneurship and skills for SMEs
3.A.141 (2)	Study on Qualifications/ qualification systems in PCs (specific theme to be identified after the 2011 corporate conference on qualifications)	3.B.146 (7)	Study on practices and challenges of matching and anticipation of skills in PCs		
3.A.142 (3)	Study on Quality assurance in PCs	3.B.147 (8)	Policy briefs on skills matching and anticipations methods for the PCs		
3.A.143 (4)	Governance models in VET in PCs				
3.A.144 (5)	Set of Indicators for VET and sustainable development				
<b>F4. Dissemination and networking</b>					
4.A.149 (10)	Corporate Conference on Multi-level Governance and VET	4.B.151 (12)	Seminar with PCs on migration and skills	4.C.152 (13)	Corporate Conference on skills for SMEs
4.A.150 (11)	Inventory of developments in NQFs in PCs				

## Outputs for evidence-based policy making

### Torino Process

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
<b>F3. Policy analysis</b>					
3.A.153 (1)	Cross-country workshop				
<b>F4. Dissemination and Networking</b>					
4.A.154 (2)	Dissemination of the first outcomes of the 2012 Torino Process through a regional workshop in the Southern Mediterranean region.				

### Torinet

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
<b>F2. Support to partner country capacity building</b>					
2.A.155 (3)	Capacity building tools				
<b>F4. Dissemination and Networking</b>					
4.A.156 (4)	Dissemination of approaches to evidence-based policy making through the Evidence for Training Forum (ETF-NET)				

### Knowledge management

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market systems	Code	C. Business and education
<b>F4. Dissemination and Networking</b>					
4.A.157 (5)	Content management system				





## Allegato 10. Collaborazione con altre agenzie

### Programma di lavoro Cedefop-ETF per il 2012

Temi principali	Temi specifici per il 2012	Scambio di informazioni e buone prassi	Azioni comuni	Seminari di condivisione delle conoscenze
Sviluppo e offerta di un sistema di istruzione e formazione professionale	Elaborazione di relazioni sulle politiche di IFP	Scambio di informazioni ed esperienze su questioni operative e correlate alla politica dell'UE e dei paesi terzi		Seminario di Salonicco (giugno 2012) Seminario di Torino (novembre 2012) Agende da concordare insieme.
	Orientamento permanente			
	Convalida dell'apprendimento non formale e informale			
	Dimensione delle competenze della migrazione			
	Sviluppo delle qualifiche		Cooperazione sulla dimensione esterna del quadro europeo delle qualifiche. Cooperazione allo sviluppo della piattaforma delle qualifiche	
	Previsione e corrispondenza delle competenze		Individuazione di esperti	
	Attività correlate alle informazioni sui paesi candidati		Visite di studio: lavoro preparatorio dell'ETF correlato alle informazioni sui paesi candidati	
Questioni amministrative	Risorse umane, appalti, finanza, bilancio, attuazione del sistema di contabilità per competenza (ABAC)	Scambio di buone prassi	Processo iterativo	
Questioni strategiche	Partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione	Giugno e novembre 2012		

## Eurofound

Azioni	Attività	Calendario
<p>Condivisione delle informazioni sul lavoro analitico e sulla ricerca in corso</p>	<p>Scambio dei risultati di lavori, metodologie, pratiche, pubblicazioni</p> <p>Eurofound condividerà con l'ETF i risultati dei progetti di ristrutturazione delle PMI e "Crescita e occupazione: previsione e gestione degli effetti delle industrie europee ecologiche";</p> <p>l'ETF fornirà a Eurofound informazioni e conoscenze sui paesi vicini orientali contribuendo al progetto sulla migrazione del lavoro promosso da Eurofund;</p> <p>l'ETF condividerà le proprie competenze per quanto riguarda il progetto di Eurofound "Passaggi verso il mercato del lavoro dei giovani con scarsi sbocchi occupazionali"</p> <p>Scambio di informazioni in preparazione dei programmi di lavoro annuali</p> <p>Condivisione delle conoscenze (riunioni, teleconferenza, ecc.)</p>	
<p>Organizzazione di due riunioni annuali congiunte con la possibilità di organizzare anche teleconferenze</p>	<p>Discussione di attività congiunte per l'anno a venire</p> <p>Riunione di follow-up sull'attuazione</p>	<p>Maggio 2012</p> <p>Dicembre 2012</p>
<p>Partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione</p>		<p>Giugno 2012</p> <p>Novembre 2012</p>
<p>Partecipazione alle attività tematiche svolte dalla rispettiva agenzia</p>	<p>Partecipazione dei rappresentanti di Eurofound al progetto dell'ETF sul partenariato sociale nell'ambito di istruzione e formazione professionale nel Mediterraneo (comitato consultivo e attività di progetto). Il contributo principale sarà quello di fornire una consulenza per l'attuazione del progetto e rivedere le note metodologiche che saranno formulate attraverso il progetto. Un rappresentante di Eurofound parteciperà a due eventi che l'ETF organizzerà nel quadro di questo progetto. I paesi dell'ETF e i paesi partner potrebbero beneficiare dei risultati delle analisi di Eurofound sulla "rappresentatività delle organizzazioni europee delle parti sociali settoriali". I risultati potranno essere presentati a uno dei prossimi eventi legati al progetto.</p>	<p>2012-13</p>

# Allegato 11. Programma di lavoro 2012 – Principi e tempistica

## Introduction

In preparing its annual work programme, the ETF follows a well defined procedure in the run up to the adoption of the document at the autumn meeting of its Governing Board each year.

Council Regulation N. 1339/2008 establishing the European Training Foundation (recast) introduced a number of changes to this drafting procedure:

- Art. 12 defines the conditions and principles for the preparation of the work programme. Art. 12.4 indicates that the “Director shall submit the draft annual work programme to the Governing Board after the European Commission has delivered an opinion on it”.
- In the past, the ETF had an Advisory Forum, with representatives from EU Member States, partner countries and other stakeholders. One of its roles was to advise the ETF on its future work for inclusion in the annual programming. The recast regulation no longer includes the Advisory Forum.

The first change requires the European Commission to organise an inter-service consultation leading to an opinion adopted by the College of Commissioners.

In order to deal with the second change, the ETF organises a comprehensive consultation process with internal and external stakeholders. For this consultation to be effective, it has to take place well before the final draft is submitted to the European Commission at the end of July. For this reasons, the ETF begins the drafting process in the second quarter of the year and collects opinions from stakeholders that can be included in a second draft which is prepared in time for presentation to the Governing Board at their meeting held annually in mid-June. A second round of consultations is held so that further changes can be included in the final draft.

## Planning principles and approach

Article 1 of the ETF’s Regulation describes the organisation’s objective and scope, while article 2 sets out the functions. In the Mid-term Perspective 2010-13 adopted by the Governing Board, the ETF operationalised these articles by:

- defining the 30 countries and three regions mentioned in article 1.1 (a), (b) and (c);
- clustered the seven themes mentioned in art. 1.3 into three core themes, and
- merged the eight functions in article 2 into four principle functions.

In the Explanatory Memorandum that introduced the European Commission’s proposal for recasting the ETF regulation<sup>65</sup>, the European Commission provided indicative financing, with criteria for the breakdown of resources by year, region and function, as well as the estimated corresponding number of outputs. This estimation is the financial perspective on the basis of which the ETF makes its financial proposal to the European Commission following the Preliminary Estimate of Expenses and Revenues approved by the Governing Board in November of year n-2.

The expected outputs are then distributed by region, core theme and function in the annual work programme and in the Activity Based Budget. This distribution of resources primarily follows the criteria set out in the Explanatory Memorandum, but can be adapted to the evolving priorities of the EU policy developments and the expectations and requests from ETF stakeholders.

The rationale behind the ETF’s annual work programme is:

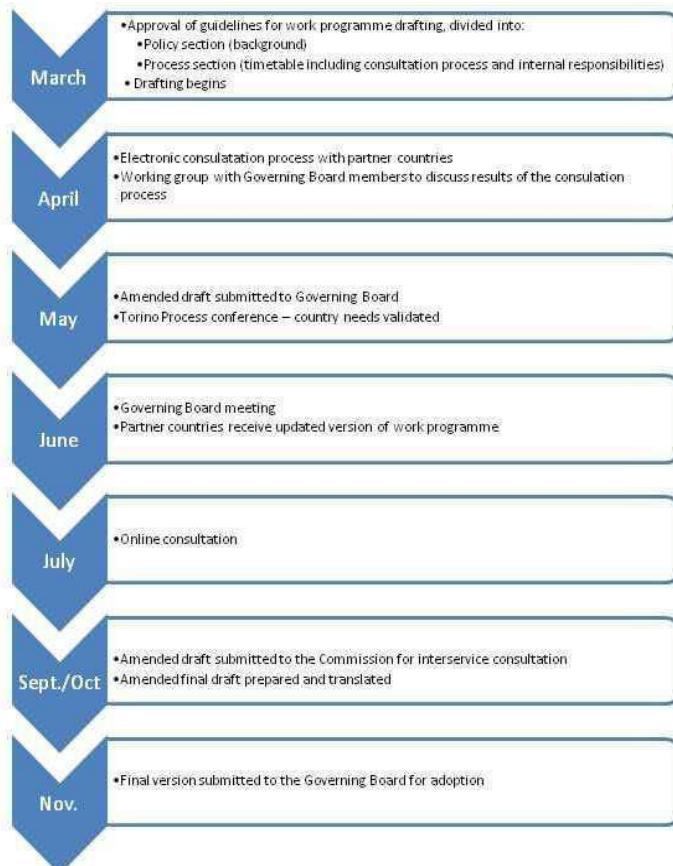
- to plan and manage activities to achieve objectives and use resources efficiently;
- to set the baseline to monitor progress with quantitative and quantitative indicators;

---

<sup>65</sup> COM(2007) 443 final

- to identify the main risks associated with the activities and objectives and take appropriate action to address them; and
- to set the basis for reporting on results in the Annual Activity Report.

The priority actions are deployed through specific projects, which are defined in “project implementation plans” detailing activities, outputs, results, indicators, resources and the timeframe.



## Allegato 12. Europa 2020

Sviluppo ed erogazione di sistemi di istruzione e formazione professionale	Esigenze del mercato del lavoro e occupabilità	Imprese e sviluppo del capitale umano: partenariati tra istituti di istruzione e imprese
<b>CRESCITA INTELLIGENTE</b>		
Piattaforma elettronica delle qualifiche Valutazione della potenzialità e degli ostacoli dell'apprendimento sul lavoro nel contesto dei paesi in transizione e in via di sviluppo Sviluppo della scuola nell'Asia centrale	Corrispondenza di competenze nell'Asia centrale, in particolare i passaggi dalla scuola al lavoro Apprendimento permanente con accento sulla formazione continua nel vicinato orientale	Partenariato sociale nel vicinato meridionale
<b>CRESCITA SOSTENIBILE</b>		
Dimensione regionale delle qualifiche nel vicinato meridionale Sviluppo di indicatori sull'istruzione e sulla formazione professionale e sullo sviluppo sostenibile Istruzione e formazione professionale tecnica e sviluppo sostenibile nel vicinato orientale	Identificazione precoce dello sviluppo delle competenze ecologiche nei paesi in via di sviluppo e in transizione	Individuazione di esempi di buone pratiche in materia di imprenditorialità e competenze aziendali Apprendimento imprenditoriale e competenze per le PMI nel vicinato meridionale
<b>CRESCITA INCLUSIVA</b>		
Istruzione inclusiva nei Balcani occidentali e in Turchia Valutazione degli approcci alla governance nei paesi partner per garantire una governance a più livelli/inclusiva) e promuovere lo sviluppo regionale Sviluppo regionale e governance a più livelli (inclusiva) in Tunisia	Individuazione di metodologie per promuovere la corrispondenza e la previsione di competenze nei paesi in via di sviluppo e in transizione Dialogo politico sull'occupazione e sull'occupabilità a sostegno dell'Unione per il Mediterraneo Migrazione e competenze in Armenia, Georgia e Marocco Supporto ai partenariati per la mobilità in Armenia, Georgia e Repubblica moldova	Individuazione di esempi di buone pratiche per l'imprenditorialità femminile

Per ulteriori informazioni sulle nostre  
attività potete rivolgervi a:

European Training Foundation  
viale S. Severo 65  
I - 10133 Torino

E: [info@etf.europa.eu](mailto:info@etf.europa.eu)  
T: +39 0116302222  
F: +39 0116302200

[WWW.ETF.EUROPA.EU](http://WWW.ETF.EUROPA.EU)