

PROGRAMMA DI LAVORO DELL'ETF PER IL 2013

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 il potenziale del proprio capitale umano mediante la riforma dei sistemi di istruzione, formazione e mercato del lavoro nell'ambito della politica per le relazioni esterne dell'UE.

Principi d'azione

- L'ETF è un'agenzia dell'UE che fornisce competenza imparziale, non-commerciale sulle politiche pubbliche mirate allo sviluppo del capitale umano.
- L'ETF incoraggia la titolarità e l'ampia partecipazione tra le parti interessate. A questo proposito, l'ETF sostiene la creazione di consenso e l'apprendimento reciproco tra i vari attori, collegando così l'analisi politica e gli accordi sulle scelte politiche e la loro attuazione.
- L'ETF crede in un approccio olistico che tenga conto del contesto di ogni paese e sia basato su dati oggettivi. L'IFP è considerata, in un contesto più ampio, in termini dei suoi legami con l'occupazione, l'inclusione sociale, lo sviluppo delle imprese, la competitività e lo sviluppo sostenibile.
- Le priorità dell'ETF si evolvono costantemente in base ai cambiamenti che avvengono nel suo ambiente operativo, alle priorità dell'UE e alle richieste specifiche da parte dell'Unione europea.

INDICE

INDICE	3
SINTESI	6
INTRODUZIONE	17
1. OBIETTIVI E PRIORITÀ TEMATICHE PER IL 2013	21
1.1. Contesto	21
1.2. Obiettivi	21
1.3. Temi centrali	21
1.4. Prospettiva geografica	22
1.5. Indicatori di prestazioni istituzionali e risultati	22
2. CONTESTO POLITICO	24
2.1. Contesto politico europeo	24
2.2. Il contesto del paese partner	33
2.3. Contesto della prospettiva a medio termine 2010-2013 dell'ETF	37
3. CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO	39
3.1. Sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze	40
3.2. Allargamento	41
3.3. Paesi europei del vicinato	44
3.4. Asia centrale	51
3.5. Altri paesi	54
3.6. Sviluppo delle competenze tematiche	54
4. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	58
5. RISORSE, GOVERNANCE E GESTIONE	60
5.1. Governance	60
5.2. Relazioni con le parti interessate	60
5.3. Gestione basata sulle prestazioni e sulla qualità	61
5.4. Risorse	63
5.5. Programmazione	66
5.6. Monitoraggio e valutazione	67
5.7. Gestione del rischio e audit	67
ALLEGATI	70

ELENCO DELLE ABBREVIAZIONI

RAA	Relazione annuale di attività
ABAC	Sistema di contabilità basato sulle attività [Activity Based Accounting System]
ABB	Bilancio basato sulle attività [Activity Based Budgeting]
CoP	Comunità di pratica
FPC	Formazione professionale continua
DCFTA	Zone di libero scambio globale e approfondito [Deep and Comprehensive Free Trade Areas]
DG	Direzione generale
DG DEVCO	Direzione generale EuropeAid - Sviluppo e cooperazione
DG EAC	Direzione generale Istruzione e cultura
DG EMPL	Direzione generale Occupazione, affari sociali e integrazione
DG ENTR	Direzione generale Imprese e industria
DG HOME	Direzione generale Affari interni
E&T2020	Quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione
EBPM	Elaborazione di politiche basate su dati oggettivi
PO	Partenariato orientale
CE	Commissione europea
SEAE	Servizio europeo per l'azione esterna
CESE	Comitato economico e sociale europeo
ENI	Strumento europeo di vicinato
ENP	Politica europea di vicinato
ENPI	Strumento europeo di vicinato e partenariato
EPSO	Ufficio europeo di selezione del personale
ERI SEE	Iniziativa di riforma europea dell'Europa sudorientale [European Reform Initiative of South Eastern Europe]
ETF	Fondazione europea per la formazione professionale
UE	Unione Europea
EUDEL	Delegazione dell'Unione europea
Euromed	Partenariato euromediterraneo
FTE	Equivalenti a tempo pieno [Full-time equivalent]
PIL	Prodotto interno lordo
GEMM	Governance per l'occupabilità nel Mediterraneo [Governance for Employability in the Mediterranean]
SRU	Sviluppo delle risorse umane
HCD	Sviluppo del capitale umano [Human capital development]
TIC	Tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni
ILP	Progetto di innovazione e apprendimento [Innovation and learning project]
IPA	Strumento di assistenza pre-adesione
NQF	Quadro nazionale delle qualifiche [National qualifications framework]
PS-VET	Istruzione e formazione professionale post-secondaria
CCR	Consiglio di cooperazione regionale
RCI	Iniziativa per la competitività regionale
SBA	Legge per le piccole imprese [Small Business Act]
SEE	Europa sudorientale [South Eastern Europe]

SEECCEL	Centro europeo sudorientale per l'apprendimento imprenditoriale [South East European Centre for Entrepreneurial Learning]
PMI	Piccole e medie imprese
SPSP	Programma di sostegno alle politiche settoriali [Sector policy support programme]
SWAP	Approccio di tipo settoriale [Sector wide approach]
Tempus	Programma di mobilità transeuropea per studi universitari
TRP	Processo di Torino
TF	Task Force
TT-VET	Istruzione e formazione professionale di docenti e formatori [Teacher and trainer vocational education and training]
TVET	Istruzione e formazione professionale e tecnica [Technical and vocational education and training]
UpM	Unione per il Mediterraneo
IFP	Istruzione e formazione professionale
VNFIL	Convalida dell'apprendimento non formale e informale [Validation of non-formal and informal learning]
WP	Programma di lavoro [Work Programme]

SINTESI

La Fondazione europea per la formazione professionale (ETF) è un'agenzia specializzata dell'Unione europea (UE) che offre sostegno a 31 paesi e territori partner¹ 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. La visione dell'ETF mira a rendere l'istruzione e la formazione professionale (IPF) 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 personalizzata 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.

Ipotesi per il programma di lavoro 2013:

- la sovvenzione destinata all'ETF dalla Commissione europea per il 2013 ammonterà a 20.144.500 EUR.
- saranno 135 i posti complessivi previsti per il 2013;
- il personale equivalente a tempo pieno disponibile per il 2013 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 2013 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;

¹ Albania, Algeria, Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Croazia (l'adesione della Croazia è prevista per il 1° luglio 2013. Al momento dell'adesione cesserà di essere un paese partner dell'ETF), Egitto, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Georgia, Islanda, Israele, Giordania, Kazakhstan, Kosovo (questa designazione non pregiudica le posizioni sullo stato, ed è in linea con la risoluzione n. 1244 del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite e con il parere della Corte internazionale di giustizia sulla dichiarazione di indipendenza del Kosovo - in appresso: "Kosovo"), Kirghizistan, Libano, Libia, Repubblica moldova, Montenegro, Marocco, Territori palestinesi occupati, Russia, Serbia, Siria, Tagikistan, Tunisia, Turchia, Turkmenistan, Ucraina e Uzbekistan.

- 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 (RAA).

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'ETF² 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).

Nel 2012 due valutazioni esterne (di cui una condotta dalla DG EAC, per il periodo 2006-2010, e un'altra condotta dall'ETF, per il periodo 2010-2011 e parte del 2012) hanno fornito raccomandazioni all'ETF. L'allegato 13 prevede il piano d'azione per rispondere alle raccomandazioni delle valutazioni esterne, mettendo in evidenza le azioni previste nel 2013 e inserite nel programma di lavoro.

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 esterne³:

- la regione dell'allargamento oggetto dello strumento di assistenza preadesione (IPA) (sezione 3.2)⁴;
- la regione del vicinato meridionale interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato⁵ (ENPI);
- la regione del vicinato orientale anch'essa interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato (sezione 3.3)⁶⁷;
- l'Asia centrale interessata dallo strumento per il finanziamento della cooperazione allo sviluppo (DCI) (sezione 3.4)⁸.

Tematica: è imperniata sui tre temi centrali della prospettiva a medio termine dell'ETF⁹:

A. sviluppo e offerta di sistemi di istruzione e formazione professionale in una prospettiva di apprendimento permanente;

² Regolamento (CE) n. 1339/2008 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 16 dicembre 2008.

³ Cfr. articolo 1, lettere a), b) e c) del regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF.

⁴ 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.

⁵ Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Libia, Marocco, Territori occupati palestinesi, Siria e Tunisia.

⁶ Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Georgia, Repubblica moldova, Russia e Ucraina.

⁷ <http://bit.ly/hfXHna>

⁸ Kazakistan, Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.

⁹ 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://bit.ly/yRynZO>

B. esigenze del mercato del lavoro e occupabilità

C. Imprese e sviluppo del capitale umano: istruzione e partenariati fra imprese.

Funzionale¹⁰:

F1: sostegno alla Commissione europea (CE);

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 istituzionali¹¹, che definiscono la rilevanza e la misurabilità degli obiettivi dell'ETF e forniscono informazioni sull'attività della Fondazione a livello istituzionale in relazione alla sua missione fondamentale. Continua a livello di dipartimenti e unità e, successivamente, 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 sono ideati 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 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 nei quali il contesto politico è favorevole, tali iniziative dell'UE si rivelano, con ogni probabilità, rilevanti. La maggior parte 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 proposte 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 2013 l'ETF assisterà la Commissione europea e le presidenze di turno dell'UE di Irlanda e Lituania nelle iniziative pertinenti, comprese le attività legate all'Anno europeo dei cittadini.

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.

¹⁰ Tali funzioni si riferiscono alle funzioni di cui al regolamento (CE) n. 1339/2008 del Consiglio che istituisce l'ETF.

¹¹ Cfr. allegato 6 per gli indicatori di prestazioni istituzionali dell'ETF.

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.

Il processo di Torino si fonda su quattro principi.

1. La titolarità dei risultati (relazione finale) e del processo da parte dei leader politici dei paesi partner e delle parti interessate. Ciò comprende la complementarità tra il processo di Torino e l'agenda politica nazionale e/o altri processi rilevanti.
2. Ampia partecipazione di gruppi di parti interessate rilevanti, compresi commissioni parlamentari, leader politici, rappresentanti delle parti sociali, dirigenti scolastici, docenti, autorità locali, rappresentanti di aziende, ricercatori e rappresentanti della società civile. È la base per offrire spunti di riflessioni e creare consenso fra gli attori locali, collegando così l'analisi politica agli accordi sulle scelte politiche e l'attuazione.
3. Un approccio olistico, utilizzando un concetto ampio di istruzione e formazione professionale per i giovani e gli adulti e un approccio di tipo sistemico che prende in considerazione non solo gli elementi del sistema e le loro modalità di comunicazione, ma anche il modo in cui i sistemi di istruzione e formazione professionale rispondono ai loro ambienti economici e sociali. Il quadro analitico utilizzato nel 2012 comprende la visione politica per l'IFP, un'analisi dell'efficienza esterna e interna del sistema, la governance e le questioni finanziarie.
4. Una valutazione basata su dati oggettivi o sulla conoscenza, che è essenziale affinché i paesi prendano decisioni informate in merito agli sviluppi politici e misurino i progressi fatti.

Oltre all'analisi delle politiche, l'ETF adegua anche il suo sostegno ai paesi 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 2013

Il programma di lavoro dell'ETF per il 2013 è l'ultimo della sua attuale prospettiva a medio termine (MTP) 2010-13, che definisce gli orientamenti chiave per l'attività dell'ETF in un periodo di quattro anni¹². 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);

¹² La valutazione esterna intermedia della prospettiva a medio termine commissionata dall'ETF nel 2012, per gli anni 2010 e 2011, e parte del 2012, ha concluso in termini di rilevanza dei suoi obiettivi che "non vi è alcuna base per suggerire modifiche di rilievo".

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 2013 relativi al primo obiettivo centrale sono:

1.1 rafforzare lo sviluppo olistico, basato 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 2013 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 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 previsti¹³ per il 2013 secondo la prospettiva finanziaria 2008-13

Funzioni dell'ETF \Settore geografico-tematico	Allargamento	PEV Sud	PEV Est	Asia centrale	Transnazionale		Totale
					Sviluppo delle competenze tematiche	Politiche basate su dati oggettivi	
Contributo alla programmazione della Commissione	11	12	10	5	4	-	42
Potenziamento delle capacità	18	15	17	12	-	2	64
Analisi delle politiche	4	6	2	1	9	2	24
Divulgazione / Messa in rete	5	4	1	2	5	3	22
Totale risultati	38	37	32	20	18	7	154

Temi/Funzioni	A: sviluppo e offerta di sistemi di istruzione e formazione professionale in una prospettiva di apprendimento permanente	B. Fabbisogni del mercato del lavoro e occupabilità	C. Imprese e sviluppo del capitale umano: istruzione e partenariati di imprese.	Totale
1. Contributo alla programmazione della Commissione	26	9	7	42
2. Potenziamento delle capacità	45	11	8	64
3. Analisi delle politiche	16	8	1	24
4. Divulgazione e messa in rete	16	5	3	22
Totale uscite	101	33	18	154

¹³ Conformemente agli obiettivi stabiliti per l'ETF nel 2013 nell'ambito delle prospettive finanziarie della proposta della Commissione europea per la rifusione del regolamento ETF nel 2006. Tuttavia, vi sono stati alcuni cambiamenti a causa del fatto che la distribuzione iniziale era una stima fatta nel 2006 per sostenere le ipotesi finanziarie della prospettiva finanziaria pluriennale, mentre la distribuzione attuale è basata sui bisogni attuali identificati durante la consultazione con le parti interessate: il numero totale è 154 e non 144 (vi è un risultato aggiuntivo per il sostegno a ciascuno dei due progetti cui sono stati assegnati fondi), il numero dei risultati sul potenziamento delle capacità, la divulgazione e la messa in rete è stato ridotto per aumentare il sostegno alla Commissione e all'analisi delle politiche. Le ragioni sono due: le richieste avanzate dalla Commissione sono aumentate rispetto alla stima del 2006, così come il profilo delle competenze e il lavoro basato sulle politiche; e i risultati sono classificati in base alla funzione principale del risultato, sebbene la maggior parte abbia diverse funzioni. Le attività di potenziamento delle capacità sono componenti di altre attività più importanti, classificate come sostegno alla Commissione o all'analisi delle politiche (ad esempio, i due progetti cui sono stati assegnati fondi o il Processo di Torino).

Operazioni per il 2013

Le operazioni dell'ETF a livello nazionale e regionale si basano sul processo di Torino per il 2012 e sull'aggiornamento delle valutazioni delle esigenze in collaborazione con le principali parti interessate dei paesi partner e con i servizi della Commissione europea. 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. Essa stabilisce la scomposizione delle risorse assegnate fra regioni e zone operative. Tale scomposizione è rivista ogni anno durante il processo di programmazione, per garantire una ripartizione ottimale del bilancio operativo (titolo 3).

La scomposizione complessiva del titolo 3 per il 2013 è la seguente¹⁴:

- 28.71% per la regione dell'allargamento;
- 18.64% per la regione del vicinato meridionale¹⁵;
- 19.73% per la regione del vicinato orientale;
- 12.09% per l'Asia centrale;
- 14.10% per lo sviluppo delle competenze tematiche al fine di far fronte alle esigenze dei paesi partner;
- 6.72% per lo sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze.

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, complementarità 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. Questa flessibilità si riflette nella sua 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.

¹⁴ Le tabelle ABB di cui all'allegato 2, in particolare le tabelle 2.6 e 2.8 aggiungono la distribuzione del titolo 1 e titolo 2. Di conseguenza, la distribuzione nell'allegato cambia rispetto a quella attuale. Ciò è dovuto al fatto che il personale destinato alle diverse regioni non segue esattamente la distribuzione del titolo 3.

¹⁵ Questa allocazione si riferisce solo alla sovvenzione da parte dell'autorità di bilancio direttamente all'ETF. L'ETF riceverà ulteriori fondi dalla DG ELARG e dalla DG DEVCO per l'allargamento e le regioni del Mediterraneo meridionale, rispettivamente.

Tabella 2: progetti nazionali e regionali per il 2013

	Regione dell'allargamento	Regione del vicinato orientale	Regione del vicinato meridionale	Asia centrale
Progetti regionali	<p>Istruzione inclusiva</p> <p>Misure di sostegno a favore di iniziative regionali e del dialogo politico</p> <p>Sostegno all'elaborazione di strategie globali di sviluppo delle risorse umane (SRU)</p>	<p>Formazione professionale permanente nell'Europa orientale</p> <p>Partenariati per la mobilità</p>	<p>Dimensione regionale delle qualifiche;</p> <p>Apprendimento in ambito imprenditoriale e competenze per le PMI: sostegno alla Carta EuroMed</p> <p>Sostegno al dialogo politico dell'Unione per il Mediterraneo in materia di occupazione</p> <p>Governance per l'occupabilità nella regione del Mediterraneo</p>	<p>Iniziativa per lo sviluppo scolastico</p>
Progetti nazionali	<p>Gli interventi dell'ETF a livello nazionale e regionale rispecchiano il processo di Torino e il dialogo intercorso nel 2012 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"> 1. priorità nelle relazioni esterne dell'UE e nei rapporti contrattuali; 2. priorità dello sviluppo del capitale umano nelle relazioni esterne dell'UE e a livello regionale; 3. priorità data allo sviluppo del capitale umano, come indicato dalle strategie nazionali documentate e dagli impegni in termini di politiche e risorse; 4. impegno delle parti interessate per lo sviluppo del capitale umano, come indicato dal loro contributo e dalla loro partecipazione nell'ambito delle strategie di riforma nazionale; 5. coinvolgimento di altri donatori in termini di capitale umano e cooperazione con questi ultimi per evitare sovrapposizioni. <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 2013. Tali interventi sono alla base del conseguimento dei 154 risultati istituzionali annuali. Il raggiungimento di questi risultati è monitorato dal sistema di gestione delle prestazioni dell'ETF e misurato con una serie di indicatori di prestazioni istituzionali¹⁶. 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 2013, sulla base del processo di Torino del 2010, sarà dato seguito alle raccomandazioni riguardanti le aree strategiche tematiche da sviluppare, i due progetti di innovazione e apprendimento (ILP) avviati nel 2011. Questi riguardano (a) la corrispondenza tra la

¹⁶ Cfr. allegato 6.

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 2013 si aprirà una conferenza tematica istituzionale¹⁷ 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.

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 continuerà ad occuparsi 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). 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 dell'Unione europea per il 2013 ammonta a 20.144.500 EUR.

In termini di risorse umane, per il 2013 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 unità¹⁸. Il personale dell'ETF ha sede a Torino, con un funzionario di collegamento di stanza a Bruxelles.

Nel 2013 proseguirà l'applicazione del sistema finanziario ABAC¹⁹, 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.

L'ETF organizza gli stanziamenti e le risorse di bilancio in linea con le tre dimensioni del principio di programmazione (paesi e regioni, funzioni 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. allegato 2).

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 europeo²⁰. Inoltre, partecipano a titolo di osservatori il servizio europeo per l'azione esterna e altre DG della Commissione europea.

¹⁷ Conclusioni delle analisi del processo di Torino 2012

¹⁸ 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, ai congedi non retribuiti e all'avvicendamento del personale.

¹⁹ L'ABAC è un sistema contabile basato sulle attività.

²⁰ Articolo 7 del regolamento (CE) n. 1339/2008.

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 della sua missione fondamentale 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. 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 diventerà pienamente operativo nel 2013. Nel 2012 l'ETF preparerà un piano d'azione per rispondere alle principali raccomandazioni della valutazione esterna dell'ETF formulate dalla Commissione nel 2012²¹. Poiché il 2013 è l'ultimo anno della prospettiva a medio termine, l'ETF valuterà anche il suo valore aggiunto e l'impatto sullo sviluppo del capitale umano nei paesi partner negli ultimi quattro anni.

²¹ Il piano d'azione dell'ETF in risposta alla quarta valutazione esterna (2011-12) è accluso nell'allegato 13

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 lo 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.

L'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 dell'UE in materia di relazioni esterne, 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.

In base alla dimensione **geografica**, l'ETF opera in quattro regioni interessate dalle politiche dell'UE in materia di relazioni esterne²²:

- la regione dell'allargamento oggetto dello strumento di assistenza preadesione (IPA) (sezione 3.2)²³;
- la regione del vicinato meridionale interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato²⁴ (ENPI);
- la regione del vicinato orientale anch'essa interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato (sezione 3.3)²⁵²⁶;
- l'Asia centrale interessata dallo strumento per il finanziamento della cooperazione allo sviluppo (DCI) (sezione 3.4)²⁷.

Per quanto riguarda la dimensione **tematica**, i progetti e i risultati dell'ETF sono raggruppati nei tre temi centrali²⁸:

- A. sviluppo e offerta di sistemi di istruzione e formazione professionale in una prospettiva di apprendimento permanente;

²² Cfr. articolo 1, lettere a), b) e c) del regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF.

²³ Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia (l'adesione della Croazia è prevista per il 1° luglio 2013. Al momento dell'adesione cesserà di essere un paese partner dell'ETF), Kosovo, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Montenegro, Serbia e Turchia. Trattandosi di un paese candidato, l'Islanda è invitata a partecipare alle attività regionali.

²⁴ Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Libia, Marocco, Territori occupati palestinesi, Siria e Tunisia.

²⁵ Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Georgia, Repubblica moldova, Russia e Ucraina.

²⁶ <http://bit.ly/hfXHna>

²⁷ Kazakistan, Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.

²⁸ Nella prospettiva a medio termine le sette attività tematiche identificate nel regolamento del Consiglio che istituisce l'ETF sono state raggruppate in tre categorie tematiche centrali, coerenti con le conclusioni del Consiglio sul ruolo dell'istruzione e della formazione nell'attuazione della strategia "Europa 2020": <http://bit.ly/yRynZO>

B. esigenze del mercato del lavoro e occupabilità

C. Imprese e sviluppo del capitale umano: istruzione e partenariati fra imprese.

Le quattro **funzioni** dell'ETF sono le seguenti:

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 partner²⁹ 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 una consulenza personalizzata 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 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

²⁹ Il termine "potenziamento delle capacità" nell'ambito dell'ETF, secondo la definizione contenuta nel regolamento istitutivo, fa riferimento anche al potenziamento delle istituzioni e allo sviluppo di capacità come "un processo di cambiamento interno alle organizzazioni e alle persone, nel quale le persone, le organizzazioni e la società nel suo complesso liberano, rafforzano, creano, adeguano e mantengono le capacità nel tempo" (<http://bit.ly/yHLpV8>) o "il processo attraverso il quale individui, gruppi e organizzazioni, istituzioni e paesi sviluppano, migliorano e organizzano i loro sistemi, risorse e conoscenze; tutto ciò si riflette nelle loro abilità, individualmente e collettivamente, di svolgere funzioni, risolvere problemi e raggiungere obiettivi" (<http://bit.ly/zAx6Mc>).

processo decisionale e di attuazione informato in situazioni incerte e talvolta instabili. I tipi di intervento dell'ETF che apportano il maggiore valore aggiunto sul lungo periodo sono quelli attinenti alle aree della creazione di capacità e della diffusione di informazioni e conoscenze. L'ETF è fondamentale per il processo politico complessivo dello sviluppo del capitale umano e apporta valore aggiunto rafforzando i legami tra le parti interessate nel settore in questione. Per quanto riguarda l'impatto e il valore aggiunto, il coinvolgimento di lungo periodo dell'ETF nei paesi partner è fondamentale. Tale coinvolgimento di lungo periodo con i paesi partner migliora la comunicazione tra l'ETF e le parti interessate, approfondisce il trasferimento di conoscenze e informazioni e consente lo sviluppo iterativo di politiche specifiche nel corso del tempo³⁰.

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.

³⁰ Vedere PPMI: (2012): External Evaluation of the European Training Foundation, a European Union Agency: 2006-2010 [Valutazione esterna della fondazione europea per la formazione professionale, un'Agenzia dell'Unione europea: 2006-2010], Contratto di servizio n. EAC-2011-0140 assegnato al PPMI dalla DG EAC della Commissione europea il 30 marzo 2011. Relazione finale, febbraio 2012 (<http://bit.ly/zZo5cL>).

1. OBIETTIVI E PRIORITÀ TEMATICHE PER IL 2013

1.1. Contesto

Il programma di lavoro è l'ultimo dell'attuale prospettiva a medio termine dell'ETF (MTP) 2010-2013 ed è inquadrato negli obiettivi e negli orientamenti chiave per il lavoro dell'ETF nell'arco di un periodo di quattro anni³¹. Esso comprende anche le risposte alle raccomandazioni delle valutazioni esterne dell'ETF concluse nel 2012³². 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 opportuno, 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 2013 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 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 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 centrali³³:

- A. sviluppo e offerta di un sistema di istruzione e formazione professionale;

³¹ Nel 2012 è stata commissionata a un valutatore esterno una valutazione intermedia dei primi due anni della MTP, e parte del 2012. Le conclusioni e le raccomandazioni sono integrate nel presente programma di lavoro per ottimizzare l'impatto della MTP.

³² Il piano d'azione dell'ETF in risposta alla quarta valutazione esterna (2011-12) è accluso nell'allegato n. 13

³³ 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://bit.ly/yRynZO>].

- 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 sono³⁴:

- la regione dell'allargamento interessata dallo strumento di assistenza preadesione (IPA)³⁵;
- la regione del vicinato meridionale³⁶ interessata dallo strumento europeo di vicinato e partenariato in cooperazione con l'Unione per il Mediterraneo (UpM)³⁷;
- la regione del vicinato orientale³⁸, in cooperazione con il partenariato orientale (PO)³⁹, interessata anch'essa dallo strumento europeo di vicinato e partenariato;
- l'Asia centrale interessata dallo strumento per il finanziamento della cooperazione allo sviluppo⁴⁰.

1.5. Indicatori di prestazioni istituzionali e risultati

Come negli anni precedenti, il programma di lavoro per il 2013 si prefigge di raggiungere una serie di risultati. Ognuno di questi riguarda le esigenze specifiche identificate nei paesi partner, secondo quanto definito dalle parti interessate del paese partner o dai servizi della Commissione europea. Nel 2013 si punta a ottenere 154 risultati istituzionali⁴¹ 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 alla prospettiva a medio termine, al programma di lavoro annuale, i piani d'azione di dipartimenti/delle unità, i progetti (che individuano altresì i risultati e gli indicatori), ad altre entità amministrative (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 catena⁴².

Il contesto dell'ETF può mutare con frequenza e nel 2013 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 poter rispondere rapidamente, sotto la guida del consiglio di amministrazione. Ciò potrebbe influire sulla tempistica e sullo svolgimento di talune attività. I risultati istituzionali definiti nel programma di lavoro 2012 per essere completati nel 2013 saranno riportati nella relazione annuale di attività per il 2013, e i risultati menzionati in questo

³⁴ Tra i 31 paesi partner, 27 ricevono assistenza dall'ETF attraverso un piano specifico per paese o attraverso progetti regionali o tematici. Per la Siria, l'assistenza è in sospenso a causa delle circostanze politiche. L'Islanda partecipa alle attività regionali nella regione dell'allargamento. Russia e Israele non ricevono assistenza ma rientrano in progetti di cooperazione specifici, in linea con l'accordo di partenariato concluso fra loro e l'Unione europea. La Croazia diventerà Stato membro dell'UE il 1° luglio del 2013 e cesserà di essere un paese partner dell'ETF al momento dell'adesione.

³⁵ 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.

³⁶ Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Libia, Marocco, Territori occupati palestinesi, Siria e Tunisia.

³⁷ <http://bit.ly/jq9iPr>

³⁸ Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Georgia, Repubblica moldova, Russia e Ucraina.

³⁹ <http://bit.ly/hfXHna>

⁴⁰ Kazakhstan, Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.

⁴¹ Nell'allegato 7 figura un elenco dei risultati dell'ETF

⁴² Cfr. allegati 6 e 8.

programma di lavoro e non completati nel 2013 saranno riportati nella relazione annuale di attività per l'anno in cui sono stati conseguiti⁴³.

⁴³ Le relazioni sui risultati seguono gli stessi principi del bilancio (contabilità per competenza e principio degli stanziamenti differenziati: "(1) gli stanziamenti d'impegno coprono il costo totale degli impegni giuridici contratti, in linea di principio, durante l'esercizio in corso e (2) gli stanziamenti di pagamento coprono i pagamenti realizzati per onorare gli impegni giuridici sottoscritti durante l'esercizio in corso e/o negli esercizi precedenti. Va sottolineato che l'esistenza di stanziamenti dissociati non costituisce un'eccezione al principio di annualità." p.176 del volume European Union Public Finance [Finanza pubblica dell'Unione europea] (2008) [<http://bit.ly/x9G5Qo>])

2. CONTESTO POLITICO

2.1. Contesto politico europeo

Le politiche per le relazioni esterne dell'UE 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 volontà politica e capacità di realizzare l'approccio nei paesi partner, vale a dire dove sono pertinenti per le necessità dei paesi partner e dove esiste un contesto politico favorevole⁴⁴.

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'UE 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 2020⁴⁵. 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*⁴⁶ e *Un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro*⁴⁷. L'obiettivo dell'iniziativa *Gioventù in movimento* è migliorare le prestazioni dei sistemi educativi e facilitare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro dell'UE. L'iniziativa *Un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro* mira a modernizzare i mercati del lavoro e consentire alle persone di migliorare le competenze durante tutta la vita, per aumentare la partecipazione al lavoro e conciliare meglio l'offerta e la domanda di lavoro, compresa la mobilità del lavoro.

Inoltre, l'iniziativa *Piattaforma europea contro la povertà e l'esclusione sociale*⁴⁸ prevede azioni per raggiungere l'obiettivo dell'UE di ridurre la povertà e l'esclusione sociale di almeno 20 milioni di persone entro il 2020. Avviata nel 2010, la piattaforma è parte integrante della strategia Europa 2020. Le azioni principali previste sono: il miglioramento dell'accesso al lavoro, alla previdenza 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.

⁴⁴ L'allegato 9 contiene una tabella con le politiche menzionate in questa sezione, che indica l'impatto che tali politiche hanno sull'attività dell'ETF nei vari paesi o sul contributo dell'ETF alla Commissione europea nei settori politici di rispettiva competenza. La tabella indica inoltre le specifiche attività interessate da tali politiche e la copertura geografica e tematica del programma di lavoro.

⁴⁵ <http://bit.ly/6joOV2>

⁴⁶ <http://bit.ly/bOVTFz>

⁴⁷ <http://bit.ly/hhh3V4>

⁴⁸ <http://bit.ly/u8mdKT>

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. 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 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.

Comunicazione della Commissione europea sull'iniziativa Opportunità per i giovani

Nel dicembre 2011 la Commissione ha proposto l'iniziativa *Opportunità per i giovani*⁴⁹ rivolta in particolare ai giovani senza un impiego e ai giovani che non sono inseriti in programmi di istruzione o formazione. L'Europa ha bisogno di investire nei suoi giovani ed è necessario un intervento immediato ed efficace per prevenire e contrastare gli elevati tassi di disoccupazione giovanile. Se da una parte sono necessarie misure di potenziamento della crescita per creare nuovi posti di lavoro, esse non sono, di per sé, sufficienti per affrontare il problema della disoccupazione giovanile. L'iniziativa si basa su un solido partenariato tra gli Stati membri e la Commissione e incoraggia un'azione concertata tra le autorità degli Stati membri, le imprese e le parti sociali e l'UE.

Comunicazione della Commissione europea in materia di istruzione e formazione professionale

La comunicazione della Commissione europea *"A new impetus for VET"*⁵⁰ [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 all'efficienza e l'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

⁴⁹ <http://bit.ly/uwh8cU>

⁵⁰ <http://bit.ly/dQn5hg>

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, 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.

La relazione congiunta del 2012 del Consiglio e della Commissione sull'attuazione del quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione (E&T2020)⁵¹ in un'Europa intelligente, sostenibile e inclusiva e le conclusioni del Consiglio confermano che i quattro obiettivi strategici della E&T2020 definiti nel 2009 restano validi. Le priorità per la politica di cooperazione europea nel corso del prossimo ciclo (2012-14) sono finalizzate in gran parte a mobilitare l'istruzione e la formazione a sostegno della strategia Europa 2020.

La relazione congiunta presenta alcune indicazioni positive, ma resta ancora molto da fare per migliorare le competenze di base in Europa, ridurre ulteriormente i tassi di abbandono scolastico e migliorare l'occupabilità di chi esce dal sistema di istruzione e formazione. La relazione mette in rilievo l'importanza di investire efficacemente in riforme dell'istruzione e della formazione per favorire la crescita sostenibile e creare posti di lavoro, e sottolinea la necessità di un vero e proprio accompagnamento da parte degli Stati membri sugli indirizzi politici a livello dell'UE.

L'ETF fornirà il sostegno opportuno ai paesi partner e alla Commissione europea, come richiesto in relazione alla strategia di istruzione e formazione e alla verifica del processo di Copenaghen, qualora questi due elementi 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 suscitare più interesse, devono essere pertinenti, orientati alla carriera, innovativi, accessibili e flessibili rispetto al 2010 e devono contribuire a raggiungere l'eccellenza e l'equità nel settore dell'apprendimento permanente.

⁵¹ <http://bit.ly/8ZfV4u>

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 e 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 delle comunicazioni (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 in 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 fare buon uso del sostegno 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 Irlanda e Lituania nel 2013

L'ETF seguirà da vicino l'agenda delle presidenze dell'UE e coopererà con queste ultime 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, l'ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Islanda, Montenegro e Serbia sono paesi candidati all'UE. Albania, Bosnia-Erzegovina e Kosovo 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)⁵².

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, deve essere migliorata.

La comunicazione congiunta al Parlamento europeo e al Consiglio *Ruolo mondiale dell'Europa: un nuovo approccio al finanziamento dell'azione esterna dell'UE*⁵³, adottata il 7 dicembre 2011, indica che lo strumento di assistenza preadesione (IPA) rimarrà il pilastro finanziario della strategia per l'allargamento, che comprende tutti gli aspetti relativi a politiche interne e questioni tematiche. L'obiettivo sarà quello di garantire che i paesi candidati e candidati potenziali siano ben preparati ad un'eventuale adesione, incoraggiandoli ad adeguare le strategie e le politiche dell'UE emergenti alle loro priorità nazionali. L'accento sarà posto sul sostegno alle riforme politiche, in particolare il rafforzamento delle istituzioni democratiche e dello Stato di diritto, la promozione dei diritti umani e delle libertà fondamentali, dello sviluppo socio-economico e della cooperazione regionale, l'adozione e l'attuazione dell'acquis, gli obiettivi UE 2020, e la preparazione alla gestione delle politiche interne al momento dell'adesione finale. Sarà rafforzata la coerenza tra il sostegno finanziario e i progressi generali compiuti nell'attuazione della strategia di preadesione.

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 2013 saranno pubblicate relazioni periodiche annuali aggiornate.

Politica europea di vicinato

La politica di vicinato⁵⁴ è la strategia dell'UE per la cooperazione con i 16 paesi vicini⁵⁵.

Il 25 maggio 2011, la comunicazione congiunta *Una risposta nuova ad un vicinato in mutamento*⁵⁶ 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 mira a offrire maggiore supporto ai partner impegnati nella costruzione di una democrazia radicata, a 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.

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

⁵² Ulteriori informazioni sullo strumento di assistenza preadesione sono disponibili all'indirizzo <http://bit.ly/wGogNR>

⁵³ <http://bit.ly/xl9Ndc>

⁵⁴ <http://bit.ly/9i6DWN>

⁵⁵ 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.

⁵⁶ <http://bit.ly/m2xeZq>

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.

I progressi compiuti nel 2011 nell'ambito della nuova politica europea di vicinato sono stati valutati nella comunicazione congiunta del 15 maggio 2012 *Realizzare una nuova politica europea di vicinato* (JOIN(2012)14), e nelle relative relazioni regionali e nazionali per il 2012 sui progressi fatti. Nella tabella di marcia verso il 2013 sono state anche inserite ed evidenziate attività specifiche in materia di istruzione e formazione professionale per il partenariato orientale e il partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa, pubblicate in concomitanza con le relazioni sui progressi compiuti.

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

La comunicazione *A partnership of democracy and shared prosperity with the southern Mediterranean*⁵⁷ [Un partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa con il Mediterraneo meridionale] è stata pubblicata l'8 marzo 2011 dall'alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza e della Commissione europea. L'UE ha indicato la propria disponibilità a sostenere tutti i suoi vicini della regione meridionale in grado e disposti a intraprendere riforme attraverso un partenariato per la democrazia e la prosperità condivisa. Il partenariato 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), all'IFP, ai sistemi sanitari e scolastici e allo sviluppo delle regioni più povere.

L'istruzione è un elemento centrale delle attività dell'UE nella regione. Affrontare livelli elevati di analfabetismo è un elemento 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 fornendo 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 alla 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 proseguirà il dialogo politico in settori quali istruzione, gioventù e cultura, ampliando la partecipazione a programmi come Erasmus Mundus, Tempus, Gioventù in Azione ed e-Twinning, e consentendo anche ai paesi del partenariato orientale di partecipare ai prossimi nuovi programmi dell'UE come, ad esempio, il programma di apprendimento permanente.

Nella prima metà del 2012, la Commissione europea ha avviato negoziati su Zone di libero scambio globale e approfondito (DCFTA) tra l'UE e la Georgia, la Repubblica moldova e l'Armenia. Essi fanno

⁵⁷ <http://bit.ly/pbxTcu>

parte degli accordi di associazione in corso di negoziazione con questi paesi al fine di rafforzare in modo significativo l'associazione politica e l'integrazione economica.

La comunicazione congiunta al Parlamento europeo e al Consiglio *Ruolo mondiale dell'Europa: un nuovo approccio al finanziamento dell'azione esterna dell'UE*⁵⁸ adottata il 7 dicembre 2011, annuncia che il nuovo strumento europeo di vicinato (ENI) andrà a beneficio dei paesi limitrofi dell'UE, sostenendo una più profonda cooperazione politica, una più stretta integrazione economica con l'UE e una transizione efficace e sostenibile verso la democrazia. La cooperazione con i paesi limitrofi dell'UE si baserà sul principio "more for more" (maggiori aiuti a fronte di maggiore impegno), come proposto nella comunicazione congiunta dell'alto rappresentante dell'UE per gli affari esteri e la politica di sicurezza e della Commissione europea *Una risposta nuova ad un vicinato in mutamento*.

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 ed 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.

L'ETF sosterrà gli sviluppi nella regione per migliorare le scuole, contribuendo alla riduzione della povertà, alla crescita economica e alla coesione sociale. Il Servizio europeo per l'azione esterna sosterrà gli investimenti per l'istruzione per il periodo 2014-20 in Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.

Ulteriori sviluppi rilevanti della politica dell'UE

Politica di sviluppo dell'UE

La comunicazione *Potenziare l'impatto della politica di sviluppo dell'Unione europea: un programma di cambiamento*⁵⁹, adottata nell'ottobre del 2011, si propone di continuare a sostenere l'inclusione sociale e lo sviluppo umano, con almeno il 20% degli aiuti UE. Una maggiore attenzione sarà prestata agli investimenti a favore di fattori di crescita economica inclusiva e sostenibile, creando così una struttura di sostegno per gli sforzi volti a ridurre la povertà e aiutando i paesi in via di sviluppo a ridurre la loro esposizione agli shock globali, concentrando gli investimenti nei settori dell'agricoltura e dell'energia sostenibili. L'UE ritiene che si debba adottare un approccio più globale nei confronti dello sviluppo umano, sostenendo la sanità e l'istruzione, dando alla forza lavoro competenze che rispondano alle esigenze del mercato del lavoro, sviluppando sistemi di protezione sociale e riducendo le disparità di opportunità. L'UE rafforzerà il suo sostegno per l'istruzione di qualità per dare ai giovani le conoscenze e le competenze necessarie per essere membri attivi di una società in evoluzione. Attraverso la creazione di capacità e lo scambio di conoscenze, l'UE sosterrà la formazione professionale per l'occupabilità e la capacità di portare avanti la ricerca e utilizzarne i risultati.

Fra le priorità principali vi è anche la promozione di un lavoro dignitoso che comprenda la creazione di posti di lavoro, la garanzia di diritti sul lavoro, la protezione sociale e il dialogo sociale.

⁵⁸ <http://bit.ly/xl9Ndc>

⁵⁹ <http://bit.ly/peXzD0>

Legge per le piccole imprese (SBA) e Carta euromediterranea per le imprese

La Legge per le piccole imprese (Small Business Act) dell'Unione europea⁶⁰ inquadra l'approccio dell'UE al sostegno dello sviluppo delle piccole imprese, incluso il contributo allo sviluppo del capitale umano. I suoi obiettivi chiave prevedono 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 sull'apprendimento imprenditoriale e sulle competenze aziendali.

La comunicazione della Commissione, *Piccole imprese, grande mondo - un nuovo partenariato per aiutare le PMI a cogliere le opportunità globali*⁶¹, adottata il 9 novembre 2011, definisce gli obiettivi per: a) fornire alle PMI informazioni facilmente accessibili e adeguate su come espandere le loro attività al di fuori dell'UE, b) migliorare la coerenza delle attività di supporto, c) migliorare il rapporto costo-efficacia delle attività di sostegno, d) colmare le lacune esistenti nel settore dei servizi di supporto ed e) stabilire condizioni di parità e garantire parità di accesso per le PMI di tutti gli Stati membri dell'UE.

Politica estera dell'UE su migrazione e mobilità

Il programma di Stoccolma per il periodo 2010-2014, programma pluriennale dell'UE nel settore della giustizia, della libertà e della sicurezza, chiede lo sviluppo di una politica migratoria globale, sottolineando l'importanza di una buona gestione della migrazione legale di lavoratori specializzati.

Tali disposizioni sono rilevanti 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 si creasse una "spirale virtuosa" vantaggiosa per tutti – mediante una migliore gestione della migrazione della manodopera e della dimensione delle sue competenze, incentrata sulla migrazione circolare (spesso a breve termine). Allo stesso modo, la Terza relazione annuale sull'immigrazione e l'asilo (2011), adottata il 30 Maggio 2012⁶² sottolinea il contributo positivo della migrazione al programma per la crescita dell'UE.

La Comunicazione della Commissione europea, adottata il 4 maggio 2011, indica che l'UE deve rafforzare le sue politiche esterne in materia di migrazione, concludendo partenariati con i paesi terzi che affrontano le questioni connesse alla migrazione e alla mobilità, in modo tale da rendere la cooperazione reciprocamente vantaggiosa. 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.

Questa filosofia ha ispirato la comunicazione e le conclusioni del Consiglio sull'approccio globale in materia di migrazione e mobilità (GAMM), adottate rispettivamente nel novembre 2011 e nel maggio 2012, che costituiscono il quadro generale della politica migratoria esterna dell'UE, in linea non solo con la politica estera e la politica di sviluppo dell'UE, ma anche con le politiche interne, quali la strategia Europa 2020 e le politiche in materia di occupazione e istruzione. Garantire una forza lavoro

⁶⁰ <http://bit.ly/7alt3C>

⁶¹ <http://bit.ly/zPdelm>

⁶² (COM(2012) 250 definitivo)

adattabile, con le competenze necessarie ad affrontare con successo i cambiamenti demografici ed economici in costante evoluzione, è una priorità strategica per l'Europa. Istruzione e la formazione svolgono un ruolo cruciale per il successo dell'integrazione dei migranti nella società e nel mercato del lavoro.

Il GAMM offre un quadro globale per la cooperazione con i paesi terzi su questioni di migrazione e mobilità mediante due specifici quadri bilaterali di cooperazione: (a) partenariati per la mobilità (rivolti principalmente ai paesi vicini dell'UE), e (b) programmi di azione comuni per la migrazione e la mobilità (atri paesi prioritari e strategici).

L'ETF ha un ruolo fondamentale nell'attuazione di partenariati per la mobilità, che comprendono programmi specifici per facilitare la migrazione dei lavoratori tra gli Stati membri interessati e i paesi partner (Repubblica moldova, Georgia, Capo Verde e Armenia).

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 ottimizzare l'impatto sullo sviluppo, (3) il potenziamento della capacità di far coincidere efficacemente la domanda e l'offerta di lavoro e 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. Essi si basano sul lavoro e l'esperienza dell'ETF.

In questo contesto, l'Unione europea lancia dialoghi su migrazione e mobilità con i paesi del Mediterraneo meridionale, al fine di concludere partenariati per la mobilità. Quest'obiettivo è stato inserito nella comunicazione del 25 maggio 2011 della Commissione europea *Dialogo con i paesi del Sud del Mediterraneo per la migrazione, la mobilità e la sicurezza*, che sostiene e incoraggia le riforme alle politiche migratorie dei paesi partner, migliorando la mobilità dei cittadini dei paesi partner verso l'UE affrontando, al tempo stesso, il problema dei flussi migratori illegali. Tale dialogo è parte di un impegno più ampio nel quadro della politica europea di vicinato.

Il dialogo è particolarmente avanzato con il Marocco e la Tunisia, con i quali l'UE sta negoziando partenariati per la mobilità. La cooperazione sarà rafforzata anche con l'Egitto e la Libia quando la situazione politica di questi paesi lo consentirà. Inoltre, altri paesi, come ad esempio la Giordania, hanno espresso il loro interesse a esplorare le possibilità di concludere un partenariato per la mobilità con l'UE.

La politica migratoria esterna dell'UE si basa sulla legislazione dell'UE, sugli strumenti giuridici, gli strumenti politici, il sostegno operativo e il potenziamento delle capacità (anche attraverso l'ETF) e sul sostegno di un'ampia gamma di programmi e progetti a disposizione di numerose parti interessate, compresa la società civile, le associazioni di migranti e le organizzazioni internazionali.

Strategia del Danubio

La strategia dell'UE per la regione del Danubio⁶³, presentata dalla Commissione europea nel dicembre 2010, è stata approvata dal Consiglio europeo il 23 giugno 2011⁶⁴. La strategia si concentra su quattro pilastri principali: collegare la regione del Danubio, tutelare l'ambiente, promuovere la

⁶³ <http://bit.ly/xcre3P>

⁶⁴ <http://bit.ly/hfy4pQ>

prosperità (compresi il sostegno alla competitività delle imprese e l'investimento nelle competenze delle persone) e rafforzare la regione. 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 dei cittadini 2013

La Commissione europea ha proposto di designare il 2013 come "Anno europeo dei cittadini". Venti anni dopo la creazione della cittadinanza dell'Unione, sono stati fatti progressi tangibili che riguardano direttamente la vita di milioni di persone.

2.2. Il contesto del paese partner⁶⁵

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 2008⁶⁶. In secondo luogo, mentre l'invecchiamento della popolazione di alcuni paesi⁶⁷ (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 fanno 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 Siria⁶⁸, e 86 nei Territori palestinesi occupati.

Sebbene sia prevista la crescita delle economie di quasi tutti i paesi partner nel 2012, le tendenze e i dati economici rivelano anche grandi differenze tra i paesi. L'aumento dei prezzi degli alimentari e

⁶⁵ Questa sezione si basa sulle principali conclusioni delle analisi per paese del processo di Torino 2010. Nel 2012 sarà prodotta una nuova serie di analisi. Qualora fosse pronta prima dell'adozione del programma di lavoro da parte del consiglio di amministrazione, questa sezione sarà opportunamente aggiornata [<http://bit.ly/wEOiIE>]

⁶⁶ Banca mondiale, indicatori dello sviluppo mondiale (14/02/2011).

⁶⁷ 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).

⁶⁸ Il sostegno dell'ETF alla Siria sarà definito seguendo gli orientamenti e le priorità dell'UE quando quest'ultima avrà ripreso la cooperazione bilaterale. Qualora la Commissione europea chiedesse il sostegno dell'ETF in Siria, si dovranno aggiungere opportune risorse finanziarie e umane.

dell'energia comporta il rischio potenziale di aumento della povertà⁶⁹. Le tendenze economiche e la spesa pubblica variabile incideranno sui sistemi di istruzione e formazione professionale in modo diverso. Sebbene diano 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 definizione della Banca mondiale⁷⁰. Gli altri paesi sono a basso reddito (Kirghizistan e Tagikistan) o ad alto reddito (Croazia, Islanda⁷¹ 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.

Dove è esplicitamente dichiarato, la visione per l'IFP tende ad essere a breve termine. 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. Nei paesi del Sud del Mediterraneo vi sono buoni esempi di formazione professionale continua (ad esempio Tunisia e Marocco), ma questi non sono integrati in una visione unica con l'IFP iniziale. Nella regione dell'allargamento, l'Albania sta lavorando a una strategia di istruzione e formazione professionale olistica che incorpora sia l'IFP iniziale sia la FPC, mentre l'ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Serbia e Turchia stanno lavorando su strategie globali integrate di apprendimento permanente.

Le politiche di istruzione e formazione professionale hanno bisogno di ancorarsi meglio alle politiche economiche e di sviluppo industriale, che dovrebbero prestare sistematicamente attenzione alle esigenze in termini di competenze nei rispettivi campi. I recenti sforzi di alcuni paesi partner volti 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 all'apprendimento 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 visione completa e integrata di una prospettiva di apprendimento permanente richiede l'adattamento delle istituzioni e una maggiore fluidità, permeabilità e flessibilità in materia di istruzione e formazione. Una governance multilivello, anticipatoria, efficiente ed inclusiva, 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

⁶⁹ Per la valutazione dell'ETF per i rischi connessi con l'attuazione del presente programma di lavoro, si veda l'allegato 6.

⁷⁰ I gruppi sono: basso reddito, 995 USD o meno, medio-basso reddito, 996 - 3 945 USD, medio-alto reddito, 3 946 - 12 195 USD, e alto reddito 12 196 USD o più.

⁷¹ L'Islanda non riceve assistenza da parte dell'ETF. Tuttavia, i rappresentanti dell'Islanda partecipano alle attività regionali nella regione dell'allargamento. Israele e Russia non ricevono aiuti da parte dell'ETF, ma collaborano in alcune attività, in base agli accordi di partenariato tra i due paesi e l'UE.

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 sono 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 di un paese nel correlarsi all'ambiente esterno nel quale opera e nel rispondere ai segnali e alle sfide connesse. L'ETF definisce l'efficienza esterna in termini di tre risultati:

- la prospettiva economica e occupazionale - il punto centrale è rappresentato dai risultati del mercato del lavoro, e, in particolare, dall'occupabilità e dal contributo alla competitività, allo sviluppo sostenibile e alla coesione territoriale, che è la ragione principale alla base dell'offerta di IFP;
- la prospettiva dell'inclusione sociale, o il grado di successo del sistema di istruzione e formazione professionale nel raggiungere le fasce più deboli della popolazione e garantire l'offerta di formazione (mirata);
- la prospettiva del singolo discente - in questo contesto "domanda sociale di istruzione" significa offrire percorsi formativi che suscitino interesse per tutti i gruppi mediante l'offerta di IFP.

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 Kosovo (2008). Vi sono anche altri due 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 Kosovo⁷²).

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 creare informazioni pertinenti e favorire la conciliazione tra le competenze e le offerte di lavoro. La partecipazione attiva delle parti sociali è fondamentale per il successo di questo processo. Sebbene la

⁷² In Kosovo, il tasso di disoccupazione giovanile (73% nel 2009) è ancora più elevato per le donne giovani (81,7%), nonostante il basso tasso di attività delle donne (15-64), che è del 28,7%. La disoccupazione giovanile è alta anche in Bosnia-Erzegovina (57,9%, 2011) e nella ex Repubblica iugoslava di Macedonia (53,7%, 2010), in particolare per le giovani donne (60,5% e 53,3% rispettivamente), tuttavia il tasso di attività femminile è più alto (41,2% e 50,4%, rispettivamente). Paesi come la Siria, l'Egitto e i Territori palestinesi occupati hanno alti livelli di disoccupazione femminile giovane (70,1%, 54,1% e 53,5%, rispettivamente, nel 2010), ma mentre in Egitto e nei Territori palestinesi occupati il tasso di attività femminile è basso (24,5% e 16,5% rispettivamente), in Siria è più elevato (40,1%). Giordania e Libano hanno bassi tassi di partecipazione femminile (14,9% e 23% rispettivamente), ma mentre il tasso di disoccupazione giovanile femminile è correlato in Libano (21%), non lo è in Giordania (47% di disoccupazione giovanile femminile (% tra 15 e 24 anni) nel 2011). Nel vicinato orientale i più alti tassi di disoccupazione giovanile si registrano in Armenia e Georgia (38,7% e 35,5% rispettivamente) e la disoccupazione giovanile femminile è pari al 47,9% e al 40,7% rispettivamente, ma i tassi di attività sono superiori al 50% in entrambi i paesi. La Repubblica moldova è il paese della regione con il più basso tasso di attività (46,5%) e il tasso di attività giovanile femminile è del 44,4%. In Asia centrale, il Tagikistan e il Turkmenistan hanno tassi di attività superiore al 50%, ma il tasso di attività femminile è pari al 39,6% e al 27,5% rispettivamente. Tuttavia, la disoccupazione è generalmente più bassa che in altre regioni.

formazione professionale continua e le opportunità di apprendimento per gli adulti sembrano essere in aumento, l'offerta complessiva di formazione per adulti non è sufficientemente sviluppata nella regione del vicinato orientale. La percentuale di imprese che offrono corsi di formazione ai propri dipendenti variava dal 12% in Azerbaigian a quasi il 50% in Russia nel 2009. Le percentuali sono generalmente inferiori a quelle delle economie in transizione avanzate, e la formazione è più probabile che venga offerta in grandi imprese e multinazionali. Il confronto complessivo con l'UE è difficile in quanto non sono disponibili dati attendibili. Indagini tra le imprese (ad esempio, sulla formazione professionale continua) e indicatori per la partecipazione all'apprendimento permanente, che fornirebbero prove importanti sulle dimensioni e la natura della formazione, devono ancora essere sviluppati nella regione del vicinato orientale.

L'efficienza esterna dei sistemi di istruzione e formazione professionale per quanto riguarda i gruppi socialmente a rischio è una priorità politica emergente. Le strategie generali destinate alle fasce di popolazione socialmente vulnerabili sono attualmente 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. Nella regione dell'allargamento vi è una crescente domanda di istruzione e formazione professionale per contribuire alla creazione di società inclusive: più risorse pubbliche e private, incentivi per le imprese per aumentare gli investimenti in formazione e incentivi per i formatori per aumentare la motivazione delle persone all'apprendimento.

L'efficienza esterna rispetto alla domanda di istruzione degli studenti è eterogenea. Essa è ostacolata dalla mancanza di elementi che suscitino interesse nel percorso dell'istruzione e formazione professionale (soprattutto a causa della mancanza di buone prospettive di lavoro), dall'assenza di un continuum educativo e da opportunità di accesso irregolari. Tuttavia, gli sviluppi dell'istruzione e formazione professionale post-secondaria e terziaria sono promettenti modalità per aumentare l'occupabilità dei giovani. L'istruzione e la formazione professionale continua, compreso l'apprendimento degli adulti, richiedono ancora una strategia realmente sistematica, e questa è una necessità particolarmente urgente nei paesi in cui la popolazione sta invecchiando. Tali strategie devono basarsi su una diagnosi accurata delle motivazioni per l'apprendimento. In Asia centrale, la priorità crescente è affrontare il problema dell'interesse suscitato dall'IFP.

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

L'efficienza e l'efficacia interna dell'istruzione e formazione professionale si incentrano principalmente sull'offerta di queste ultime nelle scuole, negli istituti d'istruzione superiore, nelle facoltà, nei centri di formazione aziendali ecc. La qualità è il grado in cui una serie di caratteristiche soddisfa determinati requisiti. (Cedefop, 2011, citato da ISO 2000). In questo contesto è importante capire che c'è bisogno di coerenza interna: qualsiasi variazione di un elemento del sistema (ad es. i programmi di studio) comporta necessariamente variazioni di altri elementi del sistema stesso (ad esempio, le competenze degli insegnanti, il materiale e le attrezzature, il sistema d'ispezione ecc.). Tassi di completamento, accordi per la governance, questioni finanziarie e capacità istituzionali sono rilevanti a questo riguardo.

L'efficienza in generale descrive la misura in cui fondi, tempo e sforzo sono ben impiegati per un determinato risultato.

Il fattore qualità deve essere ancora affrontato in maniera sistematica e olistica. Sebbene siano 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 programmi curriculari si stanno spostando in modo promettente verso approcci basati sulle competenze e quindi orientati a soddisfare meglio il fabbisogno di competenze del mercato del lavoro. La questione delle competenze principali e delle competenze "leggere" come mezzo per raggiungere gli obiettivi sociali dell'istruzione e della

formazione professionale merita di essere approfondita. Nei Balcani occidentali e in Turchia la varietà nell'offerta di istruzione e formazione e di percorsi aperti per sistemi di istruzione e formazione pertinente e di qualità è stata identificata come area da migliorare.

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, in grado di raggiungere tutte le parti interessate. Questi dovrebbero prevedere l'assicurazione della qualità per aumentare la pertinenza dell'offerta e gli incentivi ai fornitori privati della formazione per offrire i programmi curriculari 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 misurazione della capacità di innovazione e all'introduzione dell'apprendimento imprenditoriale come competenza fondamentale. Nel 2011, le valutazioni delle politiche delle PMI nelle regioni dell'allargamento e 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 di politiche innovative e 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 per migliorare la raccolta, l'uso e la diffusione di dati. Più in generale, deve essere sostenuto lo sviluppo di approcci basati su dati oggettivi e di strumenti. Ciò richiederà svariati sforzi per ideare strumenti per la raccolta, l'utilizzo e la diffusione di dati oggettivi, per imporre processi di segnalazione e verifica e 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 sviluppare metodologie al fine di migliorare la capacità, fra le istituzioni dei paesi partner, di gestire l'intero ciclo delle politiche di istruzione e formazione professionale, dalla formulazione alla valutazione.

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

Le attività dell'ETF per il 2013 sono in linea con la prospettiva a medio termine 2010-2013 e contribuiscono all'attuazione delle priorità strategiche ivi formulate.

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 post-secondaria 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 alla governance multilivello, 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 quello 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. Le esigenze per l'ulteriore sviluppo di politiche a livello nazionale sono state identificate nel 2012 attraverso una seconda serie di analisi per paese, che è stata inserita nelle priorità fissate per il programma di lavoro del 2013. 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).

Nel 2012, l'ETF ha condotto una valutazione intermedia esterna dei primi due anni della sua prospettiva a medio termine. Le principali conclusioni e raccomandazioni del rapporto finale sono incluse in questo programma di lavoro. In particolare:

- la conferma dell'importanza dei suoi obiettivi e la logica d'intervento (cfr. nota 33);
- l'inserimento di un quadro logico per l'intera prospettiva a medio termine, che correli obiettivi, risultati e progetti/attività con i rispettivi indicatori e le fonti di verifica, a livello pluriennale, annuale (programma di lavoro) e di progetto (piano di attuazione) (cfr. allegato 14);
- la spiegazione di come le parti interessate sono consultate durante la stesura dei piani di attuazione e, dopo la loro approvazione, come questi ultimi vengono comunicati (cfr. sezione 3 e allegato 11).

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 sostenere 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^{73 74}:

- 28.71% per la regione dell'allargamento;
- 18.64% per la regione del vicinato meridionale;
- 19.73% per la regione del vicinato orientale;
- 12.09% per l'Asia centrale;
- 14.10% per lo sviluppo delle competenze tematiche al fine di far fronte alle esigenze dei paesi partner;
- 6.72% per lo sviluppo metodologico a sostegno dell'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi e della gestione delle conoscenze.

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 nelle relazioni esterne dell'UE e nei rapporti contrattuali;
2. priorità dello sviluppo del capitale umano nelle relazioni esterne dell'UE e a livello regionale;
3. priorità data allo sviluppo del capitale umano, come indicato dalle strategie nazionali documentate e dagli impegni in termini di politiche e risorse;
4. impegno delle parti interessate per lo sviluppo del capitale umano, come indicato dal loro contributo e dalla loro partecipazione nell'ambito delle strategie di riforma nazionali;

⁷³ Questa allocazione si riferisce solo alla sovvenzione da parte dell'autorità di bilancio direttamente all'ETF. L'ETF riceverà ulteriori fondi dalla DG ELARG e dalla DG DEVCO per l'allargamento e le regioni del Mediterraneo meridionale, rispettivamente.

⁷⁴ Le tabelle ABB di cui all'allegato 2, in particolare le tabelle 2.6 e 2.8 aggiungono la distribuzione del titolo 1 e titolo 2. Di conseguenza, la distribuzione nell'allegato cambia rispetto a quella attuale. Ciò è dovuto al fatto che il personale destinato alle diverse regioni non segue esattamente la distribuzione del titolo 3.

5. coinvolgimento di altri donatori in termini di capitale umano e cooperazione con questi ultimi per evitare sovrapposizioni.

Per ogni paese l'ETF interviene in una o più aree. Il piano specifico per ciascun paese descrive dettagliatamente tali aree, i risultati attesi e gli esiti dei progetti. I piani descrivono in dettaglio anche le risorse umane e finanziarie assegnate a ciascuna area. I criteri principali utilizzati per identificare queste aree di intervento e l'attribuzione delle risorse correlate sono:

- le priorità concordate con i servizi della Commissione per il sostegno diretto dell'ETF alla Commissione europea;
- aree congiuntamente individuate come priorità con le parti interessate nazionali nell'ambito del processo di Torino;
- impegno delle parti interessate a realizzare riforme nell'area identificata congiuntamente;
- aree in linea con i temi centrali dell'ETF;
- complementarità con gli interventi dell'UE e di altri donatori

Le sezioni seguenti illustrano una panoramica degli interventi pianificati dall'ETF in ogni regione nel 2013. Tali interventi sono alla base del conseguimento dei 154 risultati istituzionali annuali. Il raggiungimento di questi risultati è monitorato dal sistema di gestione delle prestazioni dell'ETF e misurato in base a una serie di indicatori di prestazioni istituzionali⁷⁵.

Le informazioni specifiche sui progetti intrapresi nel corso dell'anno sono disponibili negli allegati 2, 3 e 4.

I piani di attuazione descrivono ulteriormente tali progetti e sono pubblicati sul sito web dell'ETF all'inizio di ogni anno. Le equipe nazionali dell'ETF consultano le parti interessate nazionali e i funzionari dell'UE pertinenti e, al tempo stesso, realizzano la stesura dei piani di attuazione. Una volta approvato il programma di lavoro vengono completati i piani di attuazione. Le equipe dei progetti li comunicano alle opportune parti interessate nel paese - tra cui gli attori internazionali - e cercano di collaborare con loro nella realizzazione delle attività⁷⁶.

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. Nel 2010 l'ETF ha iniziato a sostenere i paesi partner nel documentare meglio le loro analisi politiche mediante il processo di Torino. L'iniziativa abbina l'analisi basata su dati oggettivi a un quadro olistico, nonché a un processo strutturato, basato su un'ampia partecipazione e sulla titolarità nazionale. A questa ha fatto seguito nel 2011 l'avvio di Torinet, un'iniziativa volta a ideare approcci che sviluppino la capacità di elaborare politiche fra le reti dei paesi partner. Gli approcci basati su dati oggettivi nel processo di Torino e Torinet si integrano con la strategia di gestione delle conoscenze dell'ETF.

⁷⁵ Cfr. sezione 5.3 e allegato 6.

⁷⁶ In linea con le raccomandazioni B e C formulate dalla relazione di valutazione esterna della MTP. Cfr. anche l'allegato 13.

Il Processo di Torino

A seguito dell'aggiornamento delle analisi politiche nei paesi partner nel 2012 e della preparazione delle analisi regionali, nel 2013 il processo di Torino valuterà i risultati sia in termini di analisi politica sia in termini di processi nelle quattro regioni dell'ETF. Le valutazioni saranno messe in comune in una conferenza ad alto livello per paesi partner, UE e attori internazionali, che sarà organizzata dall'ETF a Torino nel maggio 2013. Guidata dai risultati della conferenza, l'ETF inizierà i preparativi per la prossima tornata del processo di Torino, prevista per il 2014. Ciò includerà il proseguimento delle iniziative avviate nel 2012 per migliorare l'offerta e l'uso di dati oggettivi pertinenti per l'analisi politica attraverso il rafforzamento dei legami tra istituzioni responsabili di fornire dati oggettivi (in particolare, uffici statistici) e istituzioni responsabili dell'analisi politica (in particolare i ministeri dell'istruzione e dell'occupazione). Nel 2010, ci si concentrerà sulla regione dell'allargamento.

Torinet

Torinet è un'iniziativa pluriennale che sviluppa metodologie a sostegno di parti interessate che rappresentano gli interessi dello stato, di professionisti, parti sociali e società civile, affinché lavorino insieme sotto forma di reti nella gestione del ciclo politico. La metodologia si basa sull'approccio partecipativo e sulle reti create mediante il processo di Torino al fine di rafforzare la capacità delle diverse parti interessate, a seconda dei loro ruoli e delle loro responsabilità, e le reti funzionano come reti interistituzionali coerenti, gestendo collegialmente il ciclo politico dell'istruzione e della formazione professionale nazionale in base ai principi di efficienza ed efficacia. La metodologia fornisce strumenti e metodologie di apprendimento delle politiche per applicare tecniche di analisi politica basata su dati oggettivi nel corso di tutte le fasi del ciclo politico: formulazione, attuazione, monitoraggio e valutazione. Nel 2013, Torinet continuerà a sviluppare strumenti e metodologie attingendo sia agli insegnamenti del processo di Torino sia alle specifiche iniziative di sviluppo delle capacità che si svolgono all'interno delle attività di sostegno dell'ETF in 9 paesi⁷⁷. Anche i principali insegnamenti di Torinet saranno messi in comune e discussi alla conferenza del processo di Torino che si svolgerà nel maggio 2013. A seguito della creazione di un forum per il dialogo politico ad alto livello ispirato al processo di Torino 2011 e 2012, l'ETF offrirà ulteriori opportunità di dialogo politico nel 2013. Fra queste vi sarà una riunione ad alto livello per leader politici della regione dell'allargamento, che si svolgerà a maggio a Torino, alla riunione del processo di Torino, e una riunione per leader politici del Mediterraneo meridionale che si svolgerà a Marsiglia ad ottobre.

Gestione delle conoscenze

Nel 2013, la gestione delle conoscenze consoliderà la capacità dell'ETF di acquisire e recuperare conoscenze generali attraverso le sue attività, compreso il consolidamento di piattaforme di condivisione delle conoscenze basata sui social media e l'introduzione di un sistema di gestione dei contenuti. L'ETF svilupperà ulteriormente metodologie di gestione delle conoscenze per un apprendimento più efficace delle politiche nei paesi e strumenti per supportare questi ultimi nell'acquisire, comunicare e applicare conoscenza nel ciclo politico.

3.2 Allargamento

La strategia di allargamento e le principali sfide per il 2010-11 plasmano la cooperazione con i paesi della regione e li esortano ad affrontare le sfide socio-economiche a livello nazionale e regionale. I preparativi per la futura adesione all'Unione europea significano che gli obiettivi di politica interna e le modalità di attuazione della strategia Europa 2020 sono rilevanti per tutti i paesi della regione. Il

⁷⁷ Bielorussia, Croazia, Kazakistan, Kosovo, Kirghizistan, Repubblica moldova, Serbia, Tagikistan, Tunisia.

contributo dell'istruzione e della formazione alla competitività economica e al rafforzamento della democrazia è una delle principali priorità del prossimo decennio. La creazione di una forza lavoro qualificata e competitiva e di mercati del lavoro flessibili nei paesi vicini contribuirà 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.

I paesi dell'allargamento sono tra i più colpiti dalla crisi economica. Sebbene la loro crescita economica media fosse del 5,5% prima della crisi, le loro economie sono calate di circa il 2% nel 2009. Il loro periodo di ripresa è piuttosto lento (soprattutto rispetto ad altre regioni in via di sviluppo), con una crescita media di solo 1,3% nel 2010 e del 3,6% nel 2011. Parallelamente, i piani di privatizzazione sono stati sospesi a causa dei limiti sui mercati internazionali di capitali e dell'improvvisa interruzione dell'afflusso di capitali. Inoltre, la domanda estera per le esportazioni della regione è calata sensibilmente. La Turchia è un'eccezione con il 17° più alto prodotto interno lordo (PIL) nel mondo (Banca Mondiale, 2010).

La povertà e la disoccupazione sono in aumento e le popolazioni stanno invecchiando (tranne che in Kosovo e Turchia). I tassi di disoccupazione sono elevati, soprattutto tra i nuovi arrivati sul mercato del lavoro e tra le donne. L'esclusione sociale è legata alle minoranze, ai gruppi svantaggiati e alle zone e alle regioni rurali arretrate. Questa situazione è aggravata dal divario esistente fra competenze ed esigenze del mercato del lavoro. Tutti i paesi affrontano sfide strutturali in materia di istruzione e formazione che richiedono una gestione politica prolungata.

I governi di tutta la regione hanno adottato misure per affrontare la crisi e stanno adeguando le loro politiche socio-economiche per affrontare l'ambiente dinamico. Lo sviluppo del settore privato, in generale, e delle PMI in particolare, è un tema ricorrente in tutti i paesi in cui il settore informale è esteso. Le PMI possono svolgere un ruolo importante non solo per la generazione di occupazione, ma anche per l'innovazione in generale. Il partenariato pubblico-privato è stato identificato come un modello per il prossimo periodo e come parte di un nuovo modello di crescita da sviluppare per la competitività in un contesto globale.

Le valutazioni collaborative dell'ETF, tra cui le valutazioni del processo di Torino e Bruges e dello sviluppo delle risorse umane (SRU) hanno evidenziato i seguenti risultati e confermato aree prioritarie di sostegno, come ad esempio:

- la governance dell'istruzione e della formazione è in fase di riforma per promuovere legami fra l'istruzione e il mondo del lavoro;
- sono in corso riforme in un contesto di apprendimento permanente con quadri nazionali delle qualifiche e sistemi di garanzia della qualità in fase di sviluppo;
- l'istruzione inclusiva è nell'agenda della riforma dei governi;
- è in corso lo sviluppo delle capacità di raccogliere e analizzare dati e tradurli in politiche.

Aree prioritarie di sostegno dell'ETF

- aumento della cooperazione tra istruzione e mondo del lavoro per l'occupabilità;
- offerta d'istruzione diversificata e percorsi aperti per l'istruzione e la formazione di qualità.

L'ETF continuerà a fornire consulenza politica, a sostenere il consolidamento delle capacità e a promuovere la diffusione e lo scambio di informazioni a livello nazionale, regionale e locale. L'ETF promuoverà le sinergie tra le attività regionali e nazionali per un maggiore impatto ed efficienza e per mettere a frutto i risultati precedenti. Continuerà a offrire il suo contributo alla piattaforma dei Balcani occidentali in materia di istruzione e formazione e, in collaborazione con la DG Istruzione e cultura e la

DG Allargamento, a favorire la condivisione di esperienze e sinergie e ad accrescere le sinergie nelle riforme dell'istruzione, in un contesto di apprendimento permanente e in linea con le norme UE e le migliori prassi. L'ETF incoraggerà i dibattiti politici su come passare da progetti pilota a riforme a livello di sistema.

L'ETF sosterrà la DG Allargamento e altri servizi della CE nella preparazione dei paesi per l'IPA II (2014-20). Ciò comprende la preparazione di interventi comunitari in materia di sviluppo del settore privato e inclusione sociale e la consulenza in merito all'attuazione di programmi multibeneficiari correlati. L'ETF proseguirà la sua cooperazione con iniziative regionali quali il Consiglio di cooperazione regionale (RCC). Continueranno inoltre le attività congiunte con la task force per lo Sviluppo delle risorse umane, l'Iniziativa di riforma europea dell'Europa sudorientale (ERISEE) e il Comitato europeo sudorientale per gli investimenti e l'iniziativa per la competitività regionale. L'ETF manterrà il ruolo consultivo nei comitati direttivi del Centro europeo sudorientale per l'apprendimento imprenditoriale (SEECCEL) e fornirà orientamento alle iniziative di apprendimento imprenditoriale e di sviluppo delle competenze nell'ambito della strategia del Danubio. Ciò aiuta a migliorare e ottimizzare il sostegno nel campo dello sviluppo del capitale umano nella regione, nel contesto della strategia Europa 2020.

Nel 2013, la DG Allargamento delegherà un budget supplementare di 1,4 milioni di euro per consentire all'ETF di attuare un progetto su larga scala dal titolo "Sostenere lo sviluppo di strategie globali di sviluppo delle risorse umane nei paesi dell'allargamento" per contribuire alle strategie nazionali nel settore dello sviluppo di risorse umane. Il contributo alle strategie nazionali si baserà sui risultati delle tre componenti principali del progetto che sono a) lo sviluppo di strategie di SRU coerenti e orientate al futuro per sostenere obiettivi socio-economici più ampi attraverso metodologie di previsione all'avanguardia, b) la valutazione del sostegno che i sistemi istituzionali e funzionali possono offrire alla realizzazione di politiche efficaci; e c) la verifica dei progressi compiuti nell'efficacia di tali politiche. Questo approccio orientato al futuro porrà la visione al centro dell'elaborazione di politiche e rappresenterà un passo in avanti nelle analisi politiche dell'ETF effettuate negli ultimi anni nella regione.

F1: sostenere la Commissione europea

A livello regionale:

- programmi multibeneficiari UE (sviluppo del settore privato e inclusione sociale) e la piattaforma dei Balcani occidentali su istruzione e formazione.

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;
- strategie globali di SRU 2014-20 nella regione dell'allargamento;
- revisione annuale per la relazione annuale sui progressi compiuti nell'allargamento;
- componente I IPA su SRU e comitati di settore correlati: Albania, Bosnia-Erzegovina, Kosovo e Turchia;

F2: potenziare le capacità

A livello nazionale:

- istruzione e cooperazione fra imprese in Albania;

operazionalizzazione della strategia dell'IFP in Albania e nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia;

- apprendimento imprenditoriale in Bosnia-Erzegovina e apprendimento imprenditoriale delle donne nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia;

- quadro di base delle qualifiche in Bosnia-Erzegovina, Croazia, Kosovo, Turchia e Serbia;

elaborazione di politiche basate su dati oggettivi in Croazia;

- governance in materia di IFP in Kosovo e Serbia;
- operazionalizzazione della strategia dell'IFP nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia;
- strategie globali di RSU 2014-20 in Montenegro e Serbia;
- formazione dei formatori in Montenegro.

F3: analizzare le politiche

A livello regionale per quanto concerne:

- la relazione su IFP e inclusività, con particolare riferimento alle scuole.

A livello nazionale:

- strategia dell'IFP in Serbia;

organizzazione e funzionamento dei servizi pubblici per l'occupazione in Kosovo;

- sviluppo regionale in Turchia.

F4: divulgare e scambiare informazioni

A livello regionale per quanto concerne:

- condivisione di esperienze e conoscenze sull'IFP e l'inclusività, con particolare riferimento alle scuole;
- condivisione di conoscenze su questioni inerenti le risorse umane con organismi quali l'RCC, l'ERISEE e la task force per l'RSU.
- sviluppo dell'apprendimento imprenditoriale e di competenze nell'ambito della strategia del Danubio (pilastro 8 e 9);
- relazione regionale del processo di Torino.

A livello nazionale:

- condivisione di informazioni con la comunità di donatori;
- condivisione delle conoscenze ETF-Croazia-Cedefop;

3.3 Paesi europei del vicinato

Le operazioni dell'ETF per i paesi europei del vicinato si dividono in due regioni corrispondenti alle specifiche iniziative di partenariato regionale del vicinato meridionale (ENP Sud)⁷⁸ e di quello orientale (ENP Est)⁷⁹. Le operazioni dell'ETF nel quadro del vicinato europeo rispecchiano inoltre l'interesse a

⁷⁸ In collaborazione con l'Unione per il Mediterraneo, che promuove l'integrazione economica e la riforma democratica nei 15 paesi vicini a sud dell'UE, in Nord Africa e Medio Oriente. Precedentemente noti come il Processo di Barcellona, gli accordi di cooperazione sono stati rilanciati nel 2008 come l'Unione per il Mediterraneo (UpM) [<http://bit.ly/jq9iPr>]

⁷⁹ Partenariato orientale (PO) <http://bit.ly/hfXHna>

livello regionale e nazionale della politica di vicinato mediante il rafforzamento reciproco delle azioni a livello nazionale e regionale.

Vicinato europeo meridionale

Con la crescente preoccupazione per la competitività, l'occupazione e l'equità sociale nel Mediterraneo, l'importanza di uno sviluppo strategico del capitale umano della regione ha ottenuto priorità e riconoscimento nell'agenda politica.

La primavera araba ha destato tre principali preoccupazioni nella maggior parte dei paesi della regione: la disoccupazione, e in particolare la disoccupazione giovanile, la necessità di sistemi di governance migliori, più inclusivi e trasparenti e una società più equa e coesa, in particolare in relazione alle disparità territoriali.

Con un terzo della popolazione della regione al di sotto dei 15 anni, il tasso di partecipazione alla forza lavoro nella regione è il più basso nel mondo: quasi due terzi della popolazione in età lavorativa sono disoccupati, sottoccupati o inattivi. Solo una donna su quattro è nel mercato del lavoro.

La crescita economica dell'ultimo decennio è stata "senza lavoro", con la maggior parte dei posti di lavoro creati nel settore informale. Le occasioni di lavoro limitate nel settore privato, insieme alla contrazione del settore pubblico, hanno aggravato il tasso di disoccupazione dei laureati, i cosiddetti "disoccupati istruiti". Inoltre, si stima che più di 20 milioni di giovani (perlopiù non qualificati e/o poco qualificati) siano impiegati in lavori informali, di scarsa qualità, con stipendi di sussistenza e senza alcuna prospettiva di avanzamento. I giovani inattivi che non sono inseriti né in programmi educativi né nel mondo del lavoro sono un altro gruppo vulnerabile e a rischio di esclusione sociale. Il divario della disoccupazione giovanile rappresenta uno spreco di capitale umano e di investimenti nell'istruzione, una svalutazione delle risorse umane nazionali e un maggior rischio di instabilità sociale⁸⁰.

I governi, in collaborazione con i principali partner economici e sociali, devono trovare altri modi per creare i posti di lavoro necessari per assorbire i nuovi arrivati e ridurre la disoccupazione. Poiché le piccole e medie imprese (PMI) dominano l'economia regionale e forniscono la quota maggiore di occupazione, nell'offerta per un'occupazione maggiore e più sostenuta occorre prestare particolare attenzione all'offerta di competenze per la creazione e la crescita di PMI, incluse le competenze gestionali e professionali.

I paesi stanno trasformando alcuni aspetti della governance per aumentare l'inclusività, la responsabilità e il rafforzamento del ruolo delle organizzazioni delle parti sociali e delle organizzazioni della società civile nell'elaborazione di politiche.

La governance multilivello, con una particolare attenzione allo sviluppo del territorio (a livello locale e regionale) sta acquisendo maggiore importanza nell'agenda politica, per affrontare la sfida di sviluppare società coese ed economie sostenibili.

In seguito all'aumento dei flussi migratori da sud a nord a causa della primavera araba, e riconoscendo la realtà di una crescente mobilità della forza lavoro, la migrazione è diventata altamente prioritaria nel dialogo tra l'Unione europea e i paesi della regione, in particolare in Nord Africa e Giordania. La questione delle competenze e della mobilità è diventata ancora più attuale nel 2012 con i negoziati per partenariati per la mobilità in Tunisia e Marocco e la riunione della task force ad alto livello in Giordania nel mese di febbraio. La dimensione delle competenze dei flussi migratori è parte integrante dei negoziati sui partenariati per la mobilità, e questioni quali la necessità di

⁸⁰ ETF, Esame dell'occupabilità regionale dell'UpM 2011

meccanismi efficienti di adeguamento tra domanda e offerta, un migliore accesso alle informazioni e la trasferibilità delle qualifiche professionali fanno parte degli accordi.

Alla luce di quanto illustrato sopra e in linea con le rinnovate priorità della politica europea di vicinato (PEV), le attività dell'ETF nel vicinato meridionale avranno lo scopo di migliorare:

- la qualità e la pertinenza dei sistemi di istruzione e formazione professionale, con particolare attenzione ai sistemi di qualifiche e alla promozione dello spirito imprenditoriale e delle competenze per le PMI, contribuendo così al miglioramento delle prospettive occupazionali dei giovani e, indirettamente, sostenendo la creazione di occupazione attraverso la creazione e la crescita delle PMI;
- la governance multilivello per aumentare la consapevolezza e le capacità delle parti sociali e per sostenere l'elaborazione, l'attuazione e il monitoraggio di politiche basate su dati oggettivi;
- competenze e migrazione, nel contesto di partenariati per la mobilità e della migrazione circolare, per fornire approfondimenti sui nessi fra competenze e migrazione della forza lavoro.

L'ETF sosterrà le riforme politiche nazionali dei paesi, promuoverà altresì la cooperazione regionale (sud-sud e nord-sud) attraverso studi e progetti multipaese a sostegno dello sviluppo di metodologie comuni e dell'apprendimento tra pari. Considerata la crescente attenzione da parte della comunità internazionale e dei donatori, si intensificheranno gli sforzi per quanto riguarda il coordinamento e lo scambio di informazioni ed esperienze con donatori e organizzazioni bilaterali e internazionali.

Inoltre, come concordato nella proposta comune della DG EAC e della DG DEVCO per rispondere alla comunicazione congiunta sulla PEV *Una risposta nuova ad un vicinato in mutamento*, nel settembre 2012 all'ETF sono stati concessi 2 milioni di euro supplementari per rafforzare l'impatto delle sue attività nella regione del vicinato meridionale mediante l'attuazione del progetto dal titolo "Governance per l'occupabilità nel Mediterraneo (GEMM)". Si tratta di un progetto multipaese nel quale rientrano tutti i paesi della regione. La proposta si concentra sulla governance dell'IFP e, in particolare, sul finanziamento e la garanzia di qualità. Il progetto affronta sia l'aspetto nazionale sia quello dei singoli istituti scolastici, coinvolgendo un'ampia gamma di attori, fornendo loro gli strumenti necessari per migliorare la pertinenza e la qualità dell'istruzione e della formazione professionale. Esso comprenderà sia il lavoro di analisi (ad es. l'analisi transnazionale sulla governance a livello centrale e a livello di istituti scolastici) sia il potenziamento delle capacità istituzionali (scuola estiva, iniziative di apprendimento tra pari ecc.)

Il progetto sarà autonomo e gestito separatamente. Le attività a sostegno del partenariato sociale nell'IFP che hanno avuto inizio nel 2011 proseguiranno e saranno ulteriormente potenziate nell'ambito del progetto GEMM. Sarà possibile passare dalla condivisione dell'esperienza dell'UE con le organizzazioni delle parti sociali ad azioni approfondite di consolidamento delle capacità. Non vi è quindi alcuna necessità di due progetti paralleli. La metodologia di mappatura per le parti sociali, sviluppata nell'ambito del progetto dell'ETF nel 2012, sarà applicata nel progetto GEMM e la rete di contatti, tra cui il comitato consultivo, sarà integrata nella futura attività. Nel 2012, la conferenza annuale del progetto di partenariato sociale è servita da piattaforma per la discussione e la preparazione del progetto GEMM.

In Siria, qualora dovesse riprendere la cooperazione dell'UE, l'ETF si allineerà con le priorità dell'UE, a condizione che vengano messe a disposizione risorse aggiuntive. Qualora la Commissione europea chiedesse il sostegno dell'ETF in Siria nel 2013, si dovranno aggiungere opportune risorse finanziarie e umane.

Per il 2013 l'ETF ha in programma di:

F1: sostenere la Commissione europea

A livello regionale:

- fornendo input al Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) e alla Commissione europea per le relazioni sui progressi compiuti nell'attuazione dei piani d'azione della PEV;
- sostenendo la DG EMPL per il dialogo multilaterale Euromed sull'occupazione, con contributi analitici (approfondimento specifico e portata da definire);
- fornendo sostegno ad hoc alla DG EMPL nel contesto del Forum Euromed per il dialogo sociale;
- sostenendo la DG ENT nel completamento della seconda valutazione della Valutazione della Carta Euromed sulle dimensioni relative al capitale umano;
- sostenendo la ENT DG con contributi al gruppo di lavoro "Cooperazione industriale" e contributi ad hoc per la preparazione della conferenza ministeriale Euromed sull'industria;
- offrendo sostegno ad hoc alla DG EAC per la piattaforma di dialogo politico regionale in materia di istruzione e di formazione avviato nel luglio 2012;
- garantendo il sostegno dell'UE per migliorare la governance dell'IFP per l'occupabilità.

A livello nazionale:

- supporto alla Delegazione dell'Unione europea in Egitto nella fase conclusiva del "Programma di sostegno alle politiche di intervento nel settore educativo";
- portando a termine l'accordo di finanziamento e le attività di lancio per il Programma II sull'istruzione e la formazione professionale e tecnica (TVET) per la delegazione UE in Egitto;
- fornendo contributi ad hoc ai programmi in materia di TVET e ai progetti avviati nel 2011-12 per altre delegazioni dell'UE (in particolare Algeria, Giordania, Libano, Libia, Territori palestinesi occupati) (soggetto a conferma);
- per il Marocco e la Tunisia (ed eventualmente Egitto e Giordania), sostenendo il SEAE e la DG HOME nella negoziazione, nel monitoraggio e nell'attuazione di partenariati per la mobilità (soggetto a conferma);

F2: potenziare le capacità

A livello regionale per quanto concerne:

- la dimensione regionale delle qualifiche settoriali per organizzazioni di settore, sindacati e ministeri correlati all'IFP e/o agenzie d'istruzione e formazione professionale nazionali in materia di trasparenza, e la trasferibilità delle qualifiche; e
- giovani Leader del Mediterraneo per l'occupabilità e la governance.

A livello nazionale:

- in Libia, e a seguito del lavoro di identificazione svolto nel 2012, l'ETF individuerà un'area prioritaria chiave per il sostegno. Alcune modalità di sostegno comporteranno l'aumento dell'esposizione delle controparti libiche alle buone prassi internazionali e mediterranee su questioni correlate all'istruzione e alla formazione professionale;
- per quanto riguarda i quadri nazionali delle qualifiche in Libano e Marocco;
- per quanto riguarda la formulazione di politiche basate su analisi qualitative e quantitative specifiche alle questioni di genere in Giordania;
- per quanto riguarda la governance multilivello in Tunisia e Marocco;
- per i docenti, i direttori e i presidi, per introdurre l'apprendimento imprenditoriale in Libano come una competenza di base negli istituti secondari di istruzione e formazione professionale e tecnica⁸¹;
- formazione dei formatori nei Territori palestinesi occupati;
- per quanto riguarda l'istruzione inclusiva in Israele (partecipando a un progetto con i Balcani occidentali e la Turchia).

F3: analizzare le politiche

A livello regionale:

- analisi sull'occupabilità dell'Unione per il Mediterraneo (argomento specifico e portata da concordare con la DG EMPL);
- valutazioni per paese delle dimensioni del capitale umano della Carta Euromed per le imprese;
- nota politica sull'ampliamento del progetto pilota di apprendimento imprenditoriale in Libano a tutti gli istituti TVET.

A livello nazionale:

- relazione sul processo di Torino in Libia e Egitto
- relazione di sintesi relativa a un quadro nazionale delle qualifiche in Marocco
- scenario per la regionalizzazione del sistema di istruzione e formazione professionale in Tunisia
- valutazione della rilevanza della formazione per l'occupazione in Tunisia e
- capitolo relativo all'istruzione e alla formazione tecnico professionale (IFTS) nell'analisi sul ciclo pre-universitario svolta in collaborazione con la Banca mondiale e l'OCSE.

⁸¹ Progetto co-finanziato dal Fondo Fiduciario Italiano.

F4: divulgare e scambiare informazioni

A livello regionale:

- dimensione regionale di qualifiche settoriali

A livello nazionale:

- studio della migrazione in Marocco
- strumenti per l'analisi della corrispondenza fra l'offerta di competenze e le esigenze del mercato del lavoro

L'ETF continuerà a cooperare strettamente e scambiare informazioni con altre iniziative nell'ambito dell'Unione per il Mediterraneo (UpM) e del Segretariato dell'UpM, come l'Iniziativa mediterranea per l'occupazione e l'Iniziativa mediterranea per lo sviluppo delle imprese.

Vicinato europeo orientale

L'ETF fornirà un sostegno continuo nei paesi del partenariato orientale in materia di sviluppo del capitale umano, a seguito dell'accento posto sulla regione del vicinato meridionale negli anni precedenti. Le condizioni in Europa orientale sono diverse da quelle della regione meridionale, come lo è l'approccio che l'ETF adotterà in quest'area. Nel 2013, sia in termini relativi che in cifre assolute l'investimento nei paesi del partenariato orientale aumenterà, concentrandosi particolarmente sull'occupazione e l'apprendimento permanente. I paesi dell'Europa dell'Est stanno vivendo una transizione senza precedenti con importanti trasformazioni sociali, economiche e politiche, che portano a economie di libero mercato. La crescita economica resta fragile e varia da paese a paese. Sui loro mercati del lavoro incide la bassa attività economica, l'elevata disoccupazione e sottoccupazione e i frequenti cambiamenti della situazione occupazionale dei singoli. L'insufficiente creazione di posti di lavoro, l'economia sommersa e l'occupazione, la bassa occupabilità della forza lavoro e la mancanza di meccanismi di conciliazione tra l'offerta e la domanda di competenze sono fattori importanti che influiscono sulle prestazioni economiche e sulla competitività in un contesto globalizzato. L'alta percentuale di lavoro autonomo e la significativa presenza di agricoltura di sussistenza indicano la mancanza di posti di lavoro sicuri e congruamente retribuiti nelle economie orientali. Una sfida importante per tutti i paesi è trovare il modo di affrontare le esigenze di competenze delle loro economie in trasformazione, in cui la maggior parte dei posti di lavoro si genera nelle piccole e medie imprese o nelle microimprese.

Poiché si tratta di una società che invecchia, il ruolo della formazione professionale continua è prioritario nell'agenda politica. I flussi migratori rimangono elevati nelle regioni e riguardano sia afflussi che deflussi. Le competenze per la migrazione possono essere utilizzate in modo più efficace e le rimesse possono essere investite in modo più efficiente.

La relazione regionale sul processo di Torino 2010 ha individuato cinque sfide chiave per la regione. La prima sfida è riposizionare l'istruzione e la formazione professionale in relazione all'istruzione superiore e per consentire la mobilità orizzontale e verticale e, in particolare, percorsi che partono dall'IFP iniziale per giungere all'istruzione e formazione professionale post-secondaria e alle università. I quadri nazionali delle qualifiche possono agevolare questo processo. Rafforzare la cooperazione tra istruzione e imprese è una seconda sfida chiave, compresa la promozione di partenariati sociali. La terza è stimolare la formazione professionale continua (FPC) mediante incentivi, leggi e finanziamenti pubblici/privati. La quarta priorità è lo spostamento verso una governance multilivello, inclusa la promozione del coordinamento e dell'apprendimento delle politiche. La quinta sfida riguarda la raccolta di dati oggettivi sulle esigenze del mercato del lavoro.

Tutti i paesi stanno facendo progressi nello sviluppo di quadri nazionali delle qualifiche. Le parti sociali sono sempre più impegnate in questo processo. Sono stati istituiti comitati di settore in diversi paesi e settori, intesi come una piattaforma focalizzata per il dialogo sociale. La cooperazione scuola-impresa è ancora troppo basata su iniziative ad hoc e vi sono pochi esempi di sistemi di apprendimento coerenti basati sul lavoro.

La formazione professionale continua manca di quadri legislativi e politici coerenti, e l'accesso al finanziamento resta una grande sfida. La maggior parte dei paesi ha avviato processi di decentramento, ma la comunicazione verticale e orizzontale tra le strutture amministrative ha bisogno di maggiore attenzione. Inoltre, la raccolta e l'analisi delle informazioni sul mercato del lavoro mancano di coerenza e di coordinamento.

L'ETF continuerà a sostenere queste aree attraverso progetti regionali (FPC), tematici (governance multilivello e informazioni sul mercato del lavoro) e nazionali (quadri nazionali delle qualifiche e percorsi).

L'ETF continuerà a fornire supporto alle piattaforme del partenariato orientale 2 e 4. Nella piattaforma 2, in collaborazione con la DG Occupazione, affari sociali e integrazione, l'ETF organizzerà dibattiti politici sulla conciliazione delle competenze e sul lavoro autonomo, e i risultati saranno comunicati alla commissione per l'occupazione. Nella piattaforma 4, l'ETF sosterrà il Ministero della Pubblica Istruzione moldavo nell'organizzazione della conferenza del partenariato orientale sull'apprendimento imprenditoriale nella Repubblica moldova agli inizi del 2013. L'ETF continuerà a sostenere i partenariati per la mobilità dell'UE con Armenia, Georgia e con la Repubblica moldova. Sosterrà inoltre il partenariato per la mobilità con l'Azerbaigian, non appena avrà preso forma.

F1: sostenere la Commissione

A livello regionale:

- apportando contributi al SEAE e alla Commissione europea per le relazioni sullo stato di attuazione dei piani d'azione della PEV;

apportando contributi al SEAE e alla Commissione europea per il dialogo politico bilaterale in corso sulle questioni di IFP e occupazione mediante il sostegno alle piattaforme 2 e 4, come indicato sopra;

- apportando contributi al SEAE e alla Commissione europea per il dialogo politico bilaterale in corso in materia di istruzione e formazione professionale e occupazione, nonché in materia di apprendimento imprenditoriale mediante il sostegno alle piattaforme 2 e 4;
- sostenendo l'elaborazione e l'attuazione di partenariati per la mobilità per il SEAE, la DG DEVCO e la DG HOME;
- apportando contributi alla strategia del Danubio relativa alla Repubblica moldova e l'Ucraina.

A livello nazionale:

- apportando contributi alla Commissione europea per il sostegno al bilancio e ai progetti in tutti i paesi della regione.

F2: potenziare le capacità

A livello regionale:

- formazione professionale continua (FPC) con particolare attenzione al partenariato sociale in comitati di settore e alla convalida dell'apprendimento non formale e informale;
- partenariati per la mobilità - occupazione per i migranti di ritorno;

A livello nazionale:

- analisi della Commissione dell'istruzione e formazione professionale in merito alla riforma dell'istruzione e formazione professionale in Armenia;
- occupazione e orientamento professionale in Armenia;
- valutazione della strategia dell'istruzione e formazione professionale in Azerbaigian;
- quadri nazionali delle qualifiche in Azerbaigian, Repubblica moldova, Ucraina;
- apprendimento imprenditoriale in Bielorussia;
- mercato del lavoro sulla base della riforma curricolare in Georgia;
- parti sociali / comitati di settore nella Repubblica moldova e Ucraina;
- ottimizzazione delle scuole in Ucraina;
- squilibrio di competenze regionali in Ucraina;
- strategie di formazione per le politiche per le PMI nella Repubblica moldava;
- elaborazione di politiche basate su dati oggettivi in Bielorussia e nella Repubblica moldova.

F3: analizzare le politiche

A livello nazionale:

- quadro nazionale delle qualifiche nella Repubblica moldova e in Ucraina, quadro nazionale delle qualifiche / riforma curricolare in Georgia;
- riesame della strategia di istruzione e formazione professionale in Georgia;
- convalida dell'apprendimento non formale e informale (VNFIL) nella Repubblica moldova.

F4: divulgare e scambiare informazioni

- Implementazione della politica di formazione professionale continua e approcci settoriali in Europa orientale

A livello di paese

- Analisi delle competenze and razionalizzazione delle scuole in Ucraina
- Orientamento professionale in Russia.

3.4 Asia centrale

I paesi dell'Asia centrale hanno una popolazione relativamente giovane, con un grande potenziale per lo sviluppo del capitale umano, ma si trovano anche di fronte a delle sfide in termini di posti di lavoro, docenti e bilanci. I bilanci destinati all'istruzione di Uzbekistan e Kirghizistan sono relativamente elevati; il Kazakhstan ha recentemente aumentato il suo bilancio, mentre l'istruzione in Tagikistan è ancora sottofinanziata. Nel complesso la consapevolezza circa l'importanza dell'istruzione e della formazione per lo sviluppo socio-economico è in aumento, ma la qualità resta una sfida importante.

Le economie in crescita in Kazakhstan e Uzbekistan hanno suscitato interesse da parte dei datori di lavoro a partecipare ai dibattiti politici in materia di IFP. Entrambi i paesi stanno compiendo progressi nel settore dell'istruzione e della cooperazione fra imprese, nonché nell'elaborazione di quadri

nazionali delle qualifiche. Le intenzioni di Kirghizistan e Tagikistan sono simili, ma è più difficile coinvolgere i datori di lavoro nelle discussioni. Vengono prese iniziative a sostegno dei partenariati scuola-impresa attraverso il progetto regionale di sviluppo scolastico. Il progetto promuove inoltre la comunicazione tra responsabili politici e scuole.

La relazione regionale sul processo di Torino 2010 ha individuato le seguenti priorità:

- migliorare la governance multi-livello attraverso la partecipazione e la comunicazione delle parti interessate (ministeri, parti sociali, scuole, genitori) al dialogo politico e in materia di attuazione sull'IFP;
- intensificare la cooperazione tra le scuole professionali e le imprese;
- aumentare l'interesse suscitato e la qualità dell'istruzione e della formazione professionale.

L'ETF affronterà queste priorità attraverso progetti regionali (governance) e nazionali (parti sociali e qualità) e attraverso progetti di sostegno europei. Continuerà a collaborare con la piattaforma per l'istruzione nell'Asia centrale dell'UE, attraverso la quale i responsabili politici cercano di fomentare i dibattiti regionali sull'istruzione e la cooperazione. Gli investimenti dell'UE in materia di IFP si concentrano in Kirghizistan, Kazakistan e Turkmenistan.

L'ETF ha in programma di:

F1: dare supporto alla Commissione

A livello regionale:

- apportando contributi al SEAE e alla Commissione europea per il dialogo politico bilaterale in corso sulle questioni di IFP e occupazione, e in particolare alla piattaforma per l'istruzione nell'Asia centrale.

A livello nazionale:

- apportando contributi alla Commissione europea per il sostegno al bilancio e ai progetti in tutti i paesi della regione.

F2: potenziare le capacità

A livello regionale:

- fase 2 dell'iniziativa per lo sviluppo scolastico: garanzia di qualità, apprendimento, servizi.

A livello nazionale:

- istruzione e imprese in Kazakistan;
- governance in Kazakistan;
- passaggio dalla scuola al lavoro in Kazakistan;
- formazione continua in Kirghizistan;
- quadri nazionali delle qualifiche in Uzbekistan;
- formazione dei formatori e apprendimento imprenditoriale in Turkmenistan.

F3: analizzare le politiche

A livello nazionale:

- passaggio dalla scuola al lavoro in Kirghizistan e Tagikistan.

F4: divulgare e scambiare informazioni

- formazione degli insegnanti e reti tra scuole nel progetto di sviluppo scolastico;
- studio di transizione in Tagikistan.

3.5 Altri paesi

Per decisione del consiglio di amministrazione conformemente all'articolo 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 2013.

3.6 Sviluppo delle competenze tematiche

Innovazione e apprendimento abbinati alla 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 di dialogo politico sono offerte attraverso conferenze istituzionali.

3.6.1. Innovazione e apprendimento

Attraverso il programma di innovazione e apprendimento (ILP), 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 degli ILP 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, che 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 2013, l'ETF organizzerà lo sviluppo delle competenze attorno a circa sei comunità di pratica (CoP) 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 CoP si concentrerà sull'offerta 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 l'aggiornamento dell'elenco dei progressi compiuti nello sviluppo e nell'attuazione di qualifiche nei paesi partner dell'ETF. Nel 2013, la CoP intraprenderà altresì uno studio sull'assicurazione della qualità nell'istruzione e nella formazione professionale nel contesto dei paesi partner dell'ETF 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 CoP si soffermerà sulla governance multilivello, inclusiva e anticipatoria di 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 un accento particolare sugli approcci di governance che sostengono le risorse umane in una prospettiva di sviluppo regionale. Intraprenderà attività di follow-up della conferenza istituzionale 2012 sulla governance multilivello con particolare riferimento a (a) l'analisi funzionale dei sistemi di istruzione e formazione professionale e (b) l'elaborazione di una visione e di analisi prospettive per l'istruzione e la formazione professionale come strumenti di governance anticipatoria. La CoP sosterrà anche l'attuazione delle attività dell'ETF in Egitto, Kazakhstan, Kosovo, nella Repubblica moldova, nonché i progetti di sviluppo regionale in Serbia, Turchia, Tunisia, Marocco e Ucraina, attraverso lo sviluppo delle capacità, la consulenza politica e l'analisi delle politiche.
- 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 e 2012, la CoP concentrerà il suo lavoro (a) sullo sviluppo di indicatori per l'istruzione e la formazione professionale e lo sviluppo sostenibile nella regione dell'allargamento e nel quadro del relativo progetto regionale, e (b) sull'identificazione precoce delle competenze richieste per posti di lavoro ecologici. Seguirà e sosterrà inoltre le iniziative dei paesi partner nel campo delle competenze per lo sviluppo sostenibile nell'attingere all'esperienza acquisita e agli insegnamenti tratti per una più ampia diffusione.

B. Fabbisogni del mercato del lavoro e occupabilità

- Occupazione e occupabilità: la CoP si concentrerà su misure relative al mercato del lavoro attivo e sul ruolo dei servizi pubblici per l'impiego per l'attivazione dei disoccupati. La CoP studierà ulteriormente le questioni della disoccupazione e, in particolare, della disoccupazione giovanile nelle diverse regioni e le misure da mettere in atto al fine di limitare il problema nel quadro delle politiche attive del mercato del lavoro. Fornirà anche sostegno a tutte le regioni nelle analisi delle tendenze del mercato del lavoro e delle politiche occupazionali e all'attuazione di azioni dell'ETF in diversi paesi (Armenia, Kosovo, Montenegro, Turkmenistan).
- Inclusione sociale: la CoP si concentrerà sull'analisi di strumenti adatti a rendere l'IFP uno strumento per l'inclusione sociale e attingerà agli insegnamenti tratti attraverso l'attuazione del progetto sull'istruzione inclusiva nella regione dell'allargamento.

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

- Apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali: la CoP incentrerà il suo lavoro sull'apprendimento imprenditoriale, sull'imprenditorialità femminile e sulle competenze per lo sviluppo delle PMI. Continuerà a identificare e diffondere esempi di buona pratica in Armenia, Libano e Repubblica di Moldova sulla base della metodologia sviluppata nel 2012 e intraprenderà azioni di follow-up della conferenza istituzionale del 2012 sulle competenze per lo sviluppo delle PMI. Sosterrà inoltre il lavoro dell'ETF per quanto riguarda l'apprendimento imprenditoriale in Bosnia-Erzegovina, nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia, in Libano, Serbia e Turkmenistan, nonché nel campo delle competenze per lo sviluppo delle PMI nelle regioni del vicinato

meridionale e orientale. L'ETF a) fornirà contributi di competenza tecnica per il gruppo di lavoro tematico della DG EAC, b) assicurerà la diffusione ai paesi partner dell'ETF del materiale prodotto dalla DG EAC, c) contribuirà alle più ampie riflessioni strategiche della DG EAC sulla formazione imprenditoriale, e d) agevolerà l'accesso alle reti SEECEL per fini di apprendimento tra pari. L'ETF inoltre parteciperà alle riunioni del focus group delle PMI con l'OCSE e diffonderà le valutazioni SBA 2012, le relazioni politiche e i relativi diversi sviluppi attraverso la sua web-nota di servizio di allerta.

Nel 2013, il programma di innovazione e apprendimento continuerà ad attuare i progetti tematici avviati nel 2011:

- conciliazione 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, nell'ex Repubblica iugoslava di Macedonia, in Serbia, Tunisia e Ucraina e Asia centrale.
- apprendimento in vari contesti con particolare attenzione per l'apprendimento basato sul lavoro e la formazione pratica nelle scuole, nonché per lo sviluppo di docenti e formatori professionali. Il progetto sosterrà anche il lavoro dell'ETF in Albania, nei Territori palestinesi occupati, in 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 Marocco, Armenia, Georgia e Repubblica moldova e sulle attività di assistenza nei paesi che hanno partenariati per la mobilità.

3.6.2 Conferenze tematiche

Nel 2013, l'ETF terrà una conferenza istituzionale sulle conclusioni del processo di Torino 2012.

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.

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.

Sarà rafforzata la comunicazione 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 on-line, 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 facendo in modo che questa giunga alle persone giuste, nel momento giusto e nel formato giusto mediante una serie di canali di comunicazione sia sulla stampa che on-line.

Grazie al significativo miglioramento del sito web dell'ETF, la comunicazione on-line rappresenta una componente sempre più importante del lavoro dell'ETF e promuove l'interazione diretta e il dialogo con le parti interessate, i responsabili politici e i cittadini mediante social media e strumenti audiovisivi.

Le priorità di comunicazione dell'ETF in termini di contenuto nel 2013 rifletteranno le attività operative del programma di lavoro dell'ETF. L'Anno europeo dei cittadini 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):

- fornendo ai responsabili politici e ai cittadini europei le informazioni indipendenti e attendibili 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);
- facendo opera di sensibilizzazione 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);
- identificando 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);
- promuovendo l'apertura e l'impegno con un pubblico più ampio per l'istruzione professionale, la formazione professionale e l'occupazione attraverso un maggior utilizzo dei social media (obiettivo 2.3);

- assicurando un'efficiente comunicazione interna e strumenti per la condivisione delle conoscenze e promuovendo qualità, servizio ed efficacia sul posto di lavoro.

Obiettivi specifici

- **Media digitali:** il sito web dell'ETF offre accesso diretto 24 ore su 24 alle conoscenze dell'ETF per tutti i gruppi di beneficiari. Dopo i significativi miglioramenti tecnici messi in atto nel 2011, l'ETF continuerà a sviluppare strumenti interattivi a sostegno della comunicazione bidirezionale e del dialogo, come sottolineato nei principi della sua politica di comunicazione. L'ETF interagirà con un pubblico più ampio, rafforzando la sua presenza sui social media (per es. blog, Twitter, LinkedIn, Facebook, YouTube ecc.), i sondaggi e i forum di discussione attinenti ai progetti. Sulla base delle esperienze di successo dell'ETF con i social media nell'ambito di eventi istituzionali, nel 2013 i progetti selezionati riguarderanno le componenti dei social media. 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. L'aggiornamento del sito web dell'ETF sarà un grande progetto nel 2013 e contribuirà a garantire che tutto il personale abbia accesso alle conoscenze, agli orientamenti e ai processi di lavoro di cui ha bisogno; garantirà la comunicazione efficace delle decisioni e le notifiche, la condivisione delle conoscenze in modo che il personale possa beneficiare dei risultati e delle esperienze reciproche, e il rafforzamento del dialogo tra il personale e la direzione.
- **Pubblicazioni e produzione di contenuti:** l'ETF produce e divulga informazioni di alta qualità, su supporto cartaceo e on-line, 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. Un regolare scambio di informazioni, conoscenze ed esperienza garantisce che il personale ETF abbia il bagaglio necessario per svolgere il suo lavoro.
- **Gestione di eventi e visite:** eventi atti a stimolare il dialogo e comunicazioni dirette sono strumenti importanti per la condivisione delle conoscenze con le nostre parti interessate. Le attività per il 2013 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 Irlanda e Lituania.
- **Divulgazione e promozione:** i contatti tra i media e l'ETF verranno rafforzati e ampliati allo scopo di moltiplicare l'effetto dei messaggi chiave e di aumentare la visibilità dell'ETF in quanto fornitore principale di informazioni in materia di sviluppo del capitale umano. Saranno utilizzati 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. L'interazione con i cittadini dell'UE sarà generata attraverso la partecipazione a eventi internazionali e locali, in occasioni speciali come l'Anno europeo e la giornata dell'Europa.

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 e il direttore generale della DG Istruzione e cultura, nonché tre esperti indipendenti nominati dal Parlamento europeo⁸². 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 anche partecipare alle riunioni del consiglio di amministrazione. Nel 2013 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 del tutto 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 con le quali è impegnata l'ETF.

Cooperazione con le istituzioni e gli organismi dell'Unione europea

L'ETF coopera da vicino con le istituzioni e gli organismi dell'UE, conformemente al suo mandato. Nel 2013 è prevista l'organizzazione di un seminario all'interno della commissione del Parlamento europeo per l'occupazione e gli affari sociali, insieme con le altre tre agenzie che vi dipendono⁸³, sul contributo delle agenzie dell'UE alla competitività.

La stretta collaborazione in corso con il Cedefop include il programma di lavoro congiunto annuale per il 2013, presentato nell'allegato 10. Inoltre, la cooperazione tematica con Eurofound sarà sviluppata ulteriormente sulla base del programma di lavoro comune annuale (allegato 9). 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 gestione delle buone prassi, promosse con gli altri organismi e agenzie pertinenti (EPSO, OSHA, PMO, AESA, EACEA, OIB, EFSA e CCR di Ispra⁸⁴).

⁸² Articolo 7 del regolamento (CE) n. 1339/2008.

⁸³ Insieme con l'ETF, il Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (Cedefop), la Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (EUROFOUND) e l'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA).

⁸⁴ Ufficio europeo di selezione del personale (EPSO), Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA), Ufficio della Commissione europea per la gestione e la liquidazione dei diritti individuali (PMO), Agenzia europea per la sicurezza aerea (AESA), Agenzia esecutiva per l'istruzione, gli audiovisivi e la cultura (EACEA), Ufficio infrastrutture e logistica (OIB), Autorità europea per la sicurezza alimentare (EFSA), Centro comune di ricerca (CCR)

Collaborazione con le parti interessate degli Stati membri dell'UE

Nel 2013, l'ETF proseguirà 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, nonché rafforzare le sinergie tra gli approcci sviluppati nei paesi partner. L'accordo di cooperazione in vigore con il British Council e il Ministero degli Affari Esteri italiano fornisce il quadro per una cooperazione strutturata a livello dei paesi partner. L'ETF porterà avanti l'iniziativa lanciata nel 2012 con l'Agenzia tedesca per la cooperazione internazionale (GIZ)⁸⁵ volta a sviluppare piattaforme di cooperazione con obiettivi e azioni condivise, nonché il monitoraggio e la valutazione in un massimo di quattro paesi partner. L'ETF collaborerà inoltre da vicino con le due presidenze dell'UE nel 2013: Irlanda e Lituania.

La cooperazione con gli attori internazionali

Oltre alla cooperazione con le istituzioni dell'UE e i partner, l'ETF continuerà a apportare il suo contributo agli organismi e alle reti internazionali impegnate nella promozione dello sviluppo delle risorse umane nei paesi partner, come ad esempio il Segretariato dell'Unione per il Mediterraneo, il Gruppo europeo di amministrazione pubblica, l'ERI SEE ecc.

Considerando l'attenzione del G20 sulle risorse umane, l'ETF continuerà a sostenere le attività di condivisione delle conoscenze dell'Inter Agency Group (IAG) sulla TVET, guidate dall'UNESCO, insieme con la Commissione Europea, l'OCSE, l'OIL, la Banca mondiale e la Banca asiatica di sviluppo. Il manuale dell'IAG sugli indicatori, che è stato testato sul campo nel 2012 attraverso il processo di Torino, sarà ora oggetto di misure di rafforzamento delle capacità per la definizione delle politiche nei paesi Torinet selezionati nel 2013.

Nel 2013, l'ETF continuerà a sviluppare i suoi rapporti di lavoro con organizzazioni internazionali quali la Banca mondiale, l'OCSE, l'OIL, l'UNDP, il Consiglio d'Europa, la Banca asiatica di sviluppo, la Banca africana di sviluppo e il Consiglio di cooperazione regionale per l'Europa sudorientale, nonché con le organizzazioni della società civile attive nel settore dello sviluppo del capitale umano.

5.3. Gestione basata sulle prestazioni e sulla qualità

Il 18 giugno 2012, il direttore dell'ETF ha adottato un quadro di gestione basato sulle prestazioni (PMF), un sistema integrato per gestire le prestazioni di tutte le attività, i processi e le risorse dell'ETF. In questo modo si contribuisce a garantire che siano raggiunti il mandato e gli obiettivi e siano soddisfatte le esigenze e le aspettative delle parti interessate dell'ETF, della direzione e del personale.

Il PMF rappresenta l'impegno istituzionale dell'ETF per la qualità, la trasparenza e la responsabilità.

Più in particolare esso prevede:

- un canale per raggiungere la coerenza della direzione su ciò che è necessario fare per garantire il miglioramento costante dell'organizzazione;
- dati oggettivi per il processo decisionale;
- misurazione dei progressi compiuti nel tempo attraverso la valutazione periodica e l'auto-valutazione;
- un chiaro collegamento tra strategie e obiettivi dell'ETF e le attività di attuazione e i processi;
- un mezzo per focalizzare le azioni di miglioramento dove è più necessario;

⁸⁵ Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)

- opportunità per la promozione della revisione fra pari e la condivisione di buone pratiche all'interno dell'organizzazione e con altre organizzazioni;
- un approccio per integrare varie iniziative di qualità nella normale attività.

Il mandato dell'ETF indica chiaramente che la relazione annuale di attività dell'agenzia "... indica i risultati delle operazioni facendo riferimento al programma di lavoro annuale e agli obiettivi fissati, ai rischi associati a tali operazioni, all'utilizzo delle risorse fornite e al modo in cui il sistema di sorveglianza interno ha funzionato" (Regolamento (CE) n. 1339/2008, art. 13.2). Di conseguenza, il sistema di gestione deve garantire che gli obiettivi siano adeguatamente pianificati e controllati, i rischi aziendali attenuati efficacemente e le risorse utilizzate in modo sensato ed efficiente.

La misurazione e la gestione delle prestazioni continuano ad essere concetti misteriosi, ma l'ETF ha adottato un approccio funzionale e pragmatico.

La prestazione è una combinazione di pertinenza (gli obiettivi sono individuati in base alle esigenze dei paesi partner e alle aspettative delle parti interessate), efficienza (fare il miglior uso degli input per la produzione di risultati), efficacia (produrre risultati in modo da massimizzare l'impatto sulle esigenze degli utenti e da raggiungere obiettivi organizzativi), e sostenibilità (fare quanto sopra in modo tale che il raggiungimento di obiettivi a lungo termine e gli impatti attesi siano compatibili con le risorse che saranno ragionevolmente disponibili nel lungo periodo). L'impatto misura l'effetto che il lavoro dell'ETF ha avuto sui progressi compiuti nei paesi partner in materia di sviluppo del capitale umano nel medio o lungo termine.

Ci sono quattro punti di vista che contribuiscono ai risultati che l'organizzazione raggiunge:

- finanziario, come ci giudicano i nostri organi di governo?
- le parti interessate, come ci vedono?
- attività aziendali interne (processo), in che cosa dobbiamo eccellere?
- innovazione e apprendimento (ricerca-azione e sviluppo metodologico, miglioramento delle infrastrutture), siamo in grado di continuare a migliorare e creare valore?

In parole povere, la gestione basata sulle prestazioni riguarda la gestione dei risultati.

Nel contesto di un'istituzione pubblica ciò comporta che i risultati attesi dai vari interventi e servizi istituzionali, regionali e nazionali mirati devono essere chiaramente articolati; che vengono selezionate le misure significative di successo e che i risultati raggiunti sono riportati in modo equo e credibile. Le buone prestazioni, quindi, sono molto più redditizie.

Sulle prestazioni organizzative dell'ETF incidono tre elementi:

- motivazione organizzativa (impegno dei dipendenti, comunicazione interna efficace e allineamento tra la cultura organizzativa e la sua strategia);
- ambiente esterno (contesto UE, paesi partner e cambiamenti globali);
- capacità organizzativa, che fa riferimento a: (a) la capacità di ciascuna funzione dell'ETF di ottenere risultati rispetto a obiettivi prefissati; (b) la capacità di leadership per guidare il successo strategico e (c) la creazione e il miglioramento delle infrastrutture in funzione di obiettivi specifici di ogni dipartimento, la promozione dell'innovazione e la creazione di rapporti interorganizzativi.

Le ragioni alla base dell'introduzione del quadro sono le seguenti:

- migliorare la credibilità e la responsabilità dell'ETF nel proprio settore di attività (il mandato);
- garantire che l'agenzia offra un servizio di alta qualità e soddisfi le parti interessate;

- consentire all'ETF di concentrarsi sul raggiungimento di risultati di qualità, in relazione agli obiettivi, per soddisfare le esigenze, le aspettative e le richieste delle parti interessate in modo economicamente efficiente;
- integrare i vari componenti del/dei sistema/i di gestione esistente/i dell'ETF in un unico sistema di gestione, utilizzando elementi comuni. Ciò faciliterà la pianificazione, l'assegnazione delle risorse, la definizione di obiettivi complementari, la valutazione dell'efficacia complessiva dell'organizzazione e il miglioramento dell'efficienza dell'organizzazione, e consentirà di evitare la ridondanza di attività derivanti dalle diverse componenti del/i sistema/i di gestione.

Nel 2013 un piano di miglioramento dell'efficienza si propone di migliorare le prestazioni nei settori individuati.

5.4. Risorse

Il principale obiettivo strategico per il 2013 nel campo della gestione delle risorse sarà il consolidamento delle azioni di miglioramento dell'efficienza intraprese nel 2010-2011, in risposta alle analisi funzionali dei dipartimenti preposti all'amministrazione e alle operazioni 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 centrale finanziario e appalti per quanto concerne l'assicurazione della qualità e i controlli a posteriori;
- sfruttare il nuovo sistema informativo integrato delle risorse umane introdotto nel 2011 per migliorare l'efficienza dei processi amministrativi;
- spostare 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.

Dopo la prevista entrata in vigore del nuovo statuto dei funzionari nel gennaio 2013, l'unità RU concentrerà i suoi sforzi sulla revisione e l'aggiornamento delle relative norme, procedure e forme di attuazione e sull'informazione del personale dell'ETF sui cambiamenti introdotti e la loro attuazione.

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.⁸⁶ 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.

L'allegato 5 illustra lo stanziamento di bilancio e la distribuzione del personale in base alle attività.

In termini di risorse umane, per il 2013 l'ETF manterrà gli stessi livelli di organico del 2012. 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 (ETP) pari a 129,5 unità. La distribuzione attesa delle risorse umane è la seguente:

⁸⁶ Voice-over Internet Protocol

Tipologie di contratto	Copertura prevista	Equivalenti a tempo pieno previsti
Agenti temporanei	96	91
Agenti contrattuali	35	34,5
Esperti nazionali distaccati	2	2
Agenti locali	2	2
Totale	135	129,5

All'ETF è stato chiesto di allinearsi con la Commissione nella riduzione del 5% del personale a partire dal 2013, come indicato nella comunicazione della Commissione sul Quadro Finanziario Pluriennale (QFP). L'ETF considera questa come un'opportunità per diventare un'organizzazione più efficiente e intende adottare un approccio strategico per un'ulteriore riduzione del personale amministrativo e di completamento rispetto agli esperti per la missione principale. È di vitale importanza per l'agenzia mantenere, e se possibile aumentare, il numero di esperti impiegati per l'attività principale. Al tempo stesso, l'agenzia non può permettersi di tagliare sulla gestione di base e sul personale professionale essenziale al suo funzionamento. Queste due categorie rappresentano il 78% della tabella dell'organico dell'ETF.

Mentre l'ETF può impegnarsi a ridurre il livello globale del personale del 5% nel periodo 2013-17, la sua capacità di ridurre l'organico senza compromettere l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione e senza rescindere contratti dipende dall'abbandono volontario di personale amministrativo non addetto alle attività di base e di personale di completamento che occupa posizioni di agente temporaneo. In questa categoria, nessun agente temporaneo raggiungerà l'età pensionabile nei prossimi cinque anni, e l'avvicendamento in questa categoria di personale è storicamente basso.

L'ETF intende quindi ridurre del 5% il suo personale complessivo fino al 2017 non sostituendo più il personale amministrativo addetto alle attività non di base che lascerà l'agenzia durante questo periodo, indipendentemente dallo status del contratto. L'agenzia ridurrà il suo organigramma in base all'abbandono volontario del personale di questa categoria, ma non è in grado di definire una quota precisa o un calendario per questo adeguamento.

La distribuzione attesa dei posti è la seguente:

Funzione (posti) ⁸⁷	Previsti
Esperti	47
Assistenza amministrativa ⁸⁸	35
Professionisti	37

⁸⁷ Come definito nella decisione del direttore dell'ETF 015/2007, il quadro di descrizione delle funzioni dell'ETF fornisce una spiegazione completa sui gruppi di funzioni (funzioni centrali, assistenza, gestione) e sui relativi ruoli. "Gli esperti" sono solo nel gruppo di funzioni centrali, per rafforzare l'importanza della missione fondamentale dell'ETF.

⁸⁸ L'assistenza amministrativa si applica a tutto il personale che si occupa di questioni amministrative in seno all'organizzazione. Essa include il personale che lavora all'interno e all'esterno del dipartimento Amministrazione.

Coordinatori	3
Dirigenti	13
Totale	135

Il personale dell'ETF ha sede a Torino con un funzionario di collegamento a 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 ciò si traduce in 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 2013 evolverà nel corso del tempo per tenere conto di impieghi, riclassificazioni, partenze e sostituzioni programmate.

Nel titolo 2, l'ETF mira a mantenere il livello di sussistenza (1,49 milioni di EUR nel 2012 e 2013). Questo dovrebbe tuttavia consentire all'ETF di effettuare le ristrutturazioni che sono state rinviate nel corso degli anni (aule e sale riunioni, apparecchiature informatiche, ristrutturazione edilizia, uffici, infrastruttura IT centrale). L'attuale ipotesi di lavoro è che l'ETF non dovrà cambiare sede nel 2013, ma la situazione è molto incerta. Nel 2012, le spese legali ottenute come risultato di controversie andate a buon fine hanno portato a un aumento del relativo bilancio di € 17,252.78. Poiché tale importo è un'entrata interna specifica, non potrà essere utilizzato per altri scopi. Non sarà pertanto incluso nella valutazione dell'esecuzione del bilancio 2012, ma sarà riportato nei Rendiconti Finanziari Annuali e nella Relazione Annuale di Attività. Tale importo sarà utilizzato per coprire cause legali in corso nel 2012, e l'eventuale residuo non versato nel 2012-13 sarà rimborsato alla fine del 2013. Inoltre, nel 2012 l'ETF ha ricevuto € 3,559.79 che saranno riportati al 2013 per eventuali nuove controversie.

Poiché la natura di tali spese (legata a contenziosi in corso e future) è molto imprevedibile, nessun contributo aggiuntivo è richiesto alla sovvenzione nel 2013. In caso di eventi imprevisi, i trasferimenti potrebbero essere previste nel corso dell'anno.

Al titolo 3, l'importo indicativo di 5,06 milioni di EUR di stanziamenti d'impegno (SI) mantiene lo stesso livello del 2012 (+ 0,6%) ed è necessario per sostenere i principali contributi forniti dagli esperti dell'ETF attraverso il titolo 1.

Oltre alla realizzazione di attività relative al titolo 3, l'ETF destinerà personale esperto alla realizzazione delle attività finanziate dal finanziamento operativo supplementare, che l'ETF riceverà a sostegno della regione del Mediterraneo meridionale e orientale e dell'Allargamento. Due agenti contrattuali verranno assunti per ciascun progetto e per la loro durata. Tale finanziamento sarà composto da 2 milioni di EUR nel periodo 2013-15 per il progetto regionale nel Mediterraneo meridionale e orientale (GEMM), e da 1.4 milioni di EUR nel periodo 2013-2014 per il progetto per la regione Allargamento (FRAME) (dettagli alle tavole 2.8- 2.11 nell'annesso 2).

Al fine di uguagliare gli stanziamenti d'impegno supplementari del 2011 (0,5 milioni di EUR) rispetto agli stanziamenti di pagamento dell'esercizio, l'importo corrispondente sarà necessario negli stanziamenti di pagamento del 2013, consentendo così all'ETF di concludere la prospettiva a medio termine 2010-13 con un pareggio di bilancio e di pagare gli impegni precedenti. Inoltre, le spese assegnate saranno aggiunte al bilancio in una fase successiva per integrare altri fondi gestiti dall'ETF (come il Fondo fiduciario italiano e altri progetti che l'ETF realizza per conto della Commissione o degli Stati membri).

Le attività operative che rientrano nel titolo 3, capitolo 31, seguiranno l'andamento avviato nella prospettiva a medio termine, e in particolare nei bilanci 2011 e 2012: 30% per la regione dell'allargamento, 18% per la regione del vicinato meridionale, 20% per la regione del vicinato orientale, 12% per l'Asia centrale, 14% per lo sviluppo delle competenze tematiche e 6% per l'elaborazione di politiche basate su dati oggettivi e la gestione delle conoscenze⁸⁹. L'ETF continuerà a sviluppare processi di gestione del rischio e delle prestazioni completi e strutturati a sostegno delle decisioni di gestione, tra cui scelte proporzionali ed efficienti, e a fornire informazioni per definire opportune e congrue misure di controllo del rischio. Come negli anni precedenti l'investimento in termini di prestazioni e di gestione della qualità, monitoraggio e valutazione e verifica e gestione dei rischi a livello istituzionale rappresenterà il 10% del capitolo 31.

5.5. Programmazione

Lo scopo del programma di lavoro dell'ETF per il 2013 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 si basano su tre dimensioni: geografica, tematica e funzionale. Tali dimensioni sono state delineate dal regolamento di rifusione.

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 descrivono attività, risultati dei progetti, esiti, indicatori, risorse e tempistica.

L'ETF è impegnata ad applicare il metodo di "zero-based budgeting", vale a dire che elabora il proprio bilancio sulla base delle stime dei costi dettagliate dei vari progetti e delle attività previste nel suo programma di lavoro e non sulla base dell'andamento storico.

Nel 2013, l'ETF redigerà il programma pluriennale di lavoro per il periodo 2014-17, nonché il programma di lavoro 2014. I programmi di lavoro e i piani nazionali identificheranno le aree specifiche di intervento - sia a livello tematico che procedurale - e indicheranno chiaramente come queste azioni contribuiscono ad ampliare gli obiettivi strategici dell'ETF. Ciò contribuirebbe a identificare più chiaramente i progressi compiuti dall'ETF e a chiarire in che modo i processi dell'ETF contribuiscono al cambiamento operativo, pur consentendo una certa flessibilità di approccio.

⁸⁹ Supponendo che per il 2013 siano disponibili i fondi supplementari della DG DEVCO destinati alla regione del Mediterraneo meridionale e orientale e da DG ELARG per la regione Allargamento.

5.6. Monitoraggio e valutazione

Nel 2011, la Commissione europea ha avviato una valutazione esterna dell'ETF che abbraccia il periodo 2006-10⁹⁰. Nel 2012, l'ETF ha preparato un piano d'azione in risposta alle raccomandazioni contenute nella relazione, che sarà completato nel 2013.

Monitoraggio e valutazione costituiscono la base di un processo decisionale informato nella pianificazione nonché nel progetto e nel ciclo del programma 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 basati sui risultati istituzionali (cfr. allegati 6 e 7). Questi riuniscono gli obiettivi della prospettiva a medio termine, il programma di lavoro annuale, le funzioni e i risultati dei progetti. Gli indicatori delle prestazioni istituzionali consentono all'organizzazione e alle sue principali parti interessate di valutare l'efficienza e l'efficacia della sua missione fondamentale e della gestione delle risorse. Gli indicatori delle prestazioni istituzionali sono descritti dettagliatamente nell'allegato 6. Nel 2013 l'ETF rafforzerà la sua attenzione sull'orientamento verso i risultati mediante l'attuazione e il monitoraggio del ciclo del progetto, tra cui le valutazioni ex-ante dei progetti.

Il programma di lavoro dell'ETF viene monitorato attraverso il sistema del quadro operativo, introdotto nel 2011 per abbracciare le attività operative. Il quadro operativo consente di monitorare in tempo reale lo stato di avanzamento dei progetti verso il raggiungimento dei loro obiettivi. Dal 2012, il quadro operativo interessa tutti i dipartimenti e le unità dell'ETF, compresa l'amministrazione, la pianificazione, il monitoraggio e la segnalazione nonché la comunicazione istituzionale.

Il monitoraggio è integrato da un programma annuale di valutazione. Nel 2012, l'ETF ha condotto una valutazione intermedia della sua strategia 2010-13, che fornisce una base per informare la preparazione della prossima prospettiva a medio termine 2014-17 e il programma di lavoro 2013.

Nel 2013, utilizzando i fondi del titolo 3 l'ETF valuterà due progetti con il sostegno di consulenti esterni: una valutazione del coinvolgimento delle parti sociali nelle attività dell'ETF e un piano di attuazione per paese, concentrandosi sulle attività realizzate dall'ETF tra il 2010 e il 2013 rispetto alle esigenze individuate attraverso le analisi per paese intraprese nel 2010 e nel 2012 nel processo di Torino.

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 migliorare così le sue prestazioni.

La gestione del rischio e l'audit sono parti integranti di una 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.

L'ETF definisce il rischio come "Ogni evento o problema che potrebbe verificarsi e incidere negativamente sulla realizzazione dell'obiettivo politico, strategico e operativo dell'organizzazione. Anche le occasioni perdute sono considerate come dei rischi".

⁹⁰ In virtù dell'articolo 24 del suo regolamento [CE 1339/2008] l'ETF è stata valutata esternamente dalla Commissione europea nel 2011. Nel 2012, l'ETF ha commissionato una valutazione intermedia dei primi due anni dell'attuale prospettiva a medio termine (2010-2013). Si vedano nell'allegato 13 i piani d'azione in risposta alle raccomandazioni delle due valutazioni esterne.

La gestione dei rischi nell'ETF significa prendersi il tempo necessario per identificare e valutare attentamente i potenziali problemi che potrebbero pregiudicare il normale svolgimento delle attività dell'organizzazione e il raggiungimento dei suoi obiettivi. L'ETF segue gli orientamenti della CE sulla gestione del rischio e si concentra sui rischi per i quali la probabilità che si verifichino e/o l'impatto possono essere gestiti e attenuati dall'organizzazione. Altri eventi, infatti, che non sono identificati nel registro dei rischi dell'ETF e che derivano principalmente dall'ambiente esterno, potrebbero verificarsi e incidere sulle attività dell'ETF, ma questi rischi sono al di là del controllo dell'organizzazione e, pertanto, non se ne tiene conto nell'esercizio di gestione del rischio della pianificazione annuale.

Nel 2013, 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 per il 2013 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 al 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:

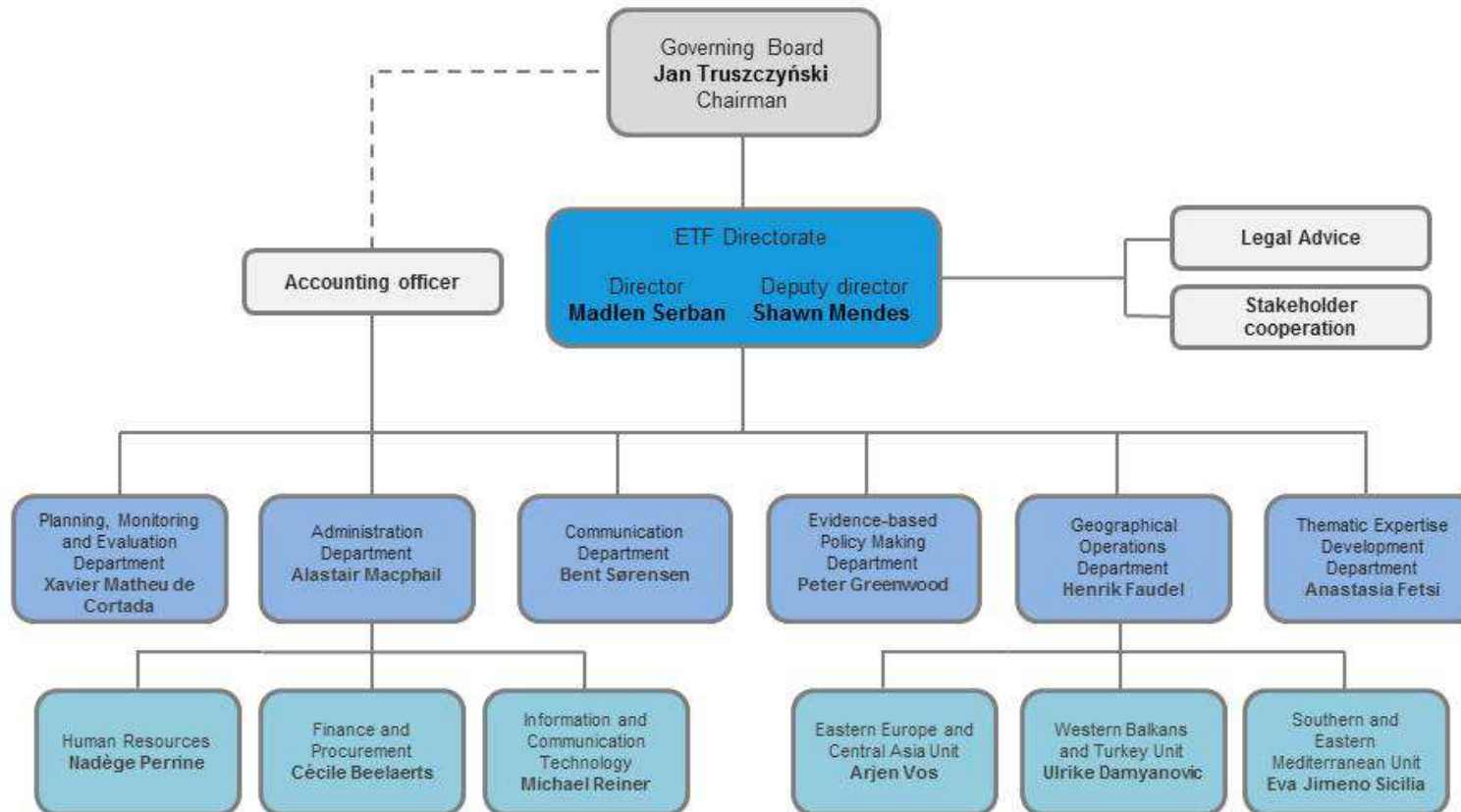
A livello operativo:

- 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 interne;
- il coordinamento generale e il monitoraggio regolare dei registri dei rischi a livello operativo (nei settori risorse umane, finanze e appalti e gestione progetti).
- A livello istituzionale:
- la gestione dei potenziali rischi identificati a seguito della valutazione annuale del rischio a livello macro 2012-2013 (cfr. allegato 6);
- il programma annuale di audit a posteriori, ivi compreso il completamento di piani d'azione relativi ai precedenti audit⁹¹;
- la verifica annuale del sistema di controllo interno, incluso un esercizio di autovalutazione a livello direttivo e il controllo successivo;
- la gestione, il monitoraggio e la segnalazione del piano di miglioramento dell'ETF.

⁹¹ Nel 2012, saranno attuate le raccomandazioni sui costi dei risultati e una metodologia rivista per il bilancio basato sulle attività.

ANNEXES

Annex 1. Management and organisation



Annex 2. Activity Based Budget

Table 2.1 ABB by region and theme

Budget resources (€)	Enlargement	Neighbourhood South	Neighbourhood East	Central Asia	TED	EBPM	Total
Theme A: Vocational education and training system development and provision	€3.712m	€2.665m	€2.549m	€1.561m	€1.821m	€0.789m	€1.897m
Theme B: Labour market needs and employability	€1.244m	€0.893m	€0.854m	€0.523m	€0.610m	€0.264m	€388m
Theme C: Enterprises and human capital development: education and business partnerships	€0.754m	€0.541m	€0.517m	€0.317m	€0.370m	€0.160m	€859m
Total	€5.710m	€4.099m	€3.920m	€2.401m	€2.801m	€1.21m	€20.145m

Table 2.2: ABB by region and function

Budget resources (€)	Enlargement	Neighbourhood South	Neighbourhood East	Central Asia	TED	EBPM	Total
Function 1 – Input to Commission sector programming and project cycle[1]	€1.919m	€1.665m	€1.352m	€0.572m	€0.659m		€6.167m
Function 2 – Support to partner country capacity building	€2.527m	€1.587m	€2.163m	€1.486m		€0.347m	€8.110m
Function 3 - Policy analysis	€0.562m	€0.423m	€0.270m	€0.114m	€1.483m	€0.347m	€399m
Function 4 - dissemination, and networking	€0.702m	€0.423m	€0.135m	€0.229m	€0.659m	€0.520m	€868m
Total	€5.710m	€4.099m	€3.920m	€2.401m	€2.801m	€1.21m	€20.145m

Table 2.3 FTE allocation by theme and work programme activity

Posts	Enlargement	Neighbourhood South	Neighbourhood East	Central Asia	TED	EBPM	COMM	PME-DIR	AD	Total Posts	Total FTEs
Theme A: Vocational education and training system development and provision	14	10.1	9.6	5.9	6.9	3	12.0	18.0	29.0	87.8	84.2
Theme B: Labour market needs and employability	4.7	3.4	3.2	2	2.3	1				29.4	28.2
Theme C: Enterprises and human capital development: education and business partnerships	2.8	2	2	1.2	1.4	0.6				17.8	17.1
Total	21.5	15.5	14.8	9.1	10.6	4.6	12.0	18.0	29.0	135	129.5

Table 2.4 Organisational area and budget titles

Activity	Title			
	1	2	3	Total
Operations	7,658,200		3,663,000	11,321,200
<i>Enlargement</i>	2,163,600		1,003,700	3,167,300
<i>Neighbourhood-South</i>	1,559,800		696,700	2,256,500
<i>Neighbourhood-East</i>	1,489,400		737,500	2,226,900
<i>Development and Co-operation</i>	915,800		451,700	1,367,500
<i>TED</i>	1,066,700		527,000	1,593,700
<i>EBPM</i>	462,900		246,400	709,300
Corporate communication	1,207,600	150,000	1,040,000	2,397,600
Management, governance and resources	4,729,800	1,346,000	360,000	6,435,800
<i>Administrative</i>	2,918,400	1,231,000		4,149,400
<i>Planning, monitoring, and evaluation and Directorate</i>	1,811,400	115,000	360,000	2,286,400
Total	13,585,500	1,496,000	5,063,000	20,144,500

Table 2.5 Provisional distribution of resources by function

	Budget	Staff (posts)					Distribution	
	(million €)	Operations	COMM	PME-DIR	AD	Total Posts	Total FTE	%
Function 1 – Input to Commission sector programming and project cycle[1]	€6.167m	23.3	12.0	18.0	29.0	41.3	39.6	30.6%
Function 2 – Support to partner country capacity building	€8.110m	30.6				54.3	52.1	40.3%
Function 3 - Policy analysis	€3.199m	12.1				21.4	20.6	15.9%
Function 4 - dissemination, and networking	€2.668m	10.1				17.9	17.2	13.2%
Total	€20.145m	76.0	12.0	18.0	29.0	135	129.5	

Table 2.6 Provisional distribution of resources by region

	Budget	Staff (posts)					Distribution	
	(million €)	Operations	COMM	PME-DIR	AD	Total Posts	Total FTE	%
Instrument for Pre-accession Assistance	€5.710m	21.5	12.0	18.0	29.0	38.3	36.7	28.3%
European Neighbourhood and Partnership Instrument - South	€4.099m	15.5				27.5	26.3	20.3%
European Neighbourhood and Partnership Instrument - East	€3.920m	14.8				26.3	25.2	19.5%
Development Cooperation Instrument	€2.401m	9.1				16.1	15.4	11.9%
TED	€2.801m	10.6				18.8	18.0	13.9%
EBPM	€1.214m	4.6				8.1	7.8	6.0%
Total	€20.145m	76.0	12.0	18.0	29.0	135	129.5	

Table 2.7 Provisional Distribution of resources by theme

	Budget	Staff (posts)					Distribution	
	(million €)	Operations	COMM	PME-DIR	AD	Total Posts	Total FTE	%
Theme A: Vocational education and training system development and provision	€13.097m	49.4	12.0	18.0	29.0	87.8	84.2	65.0%
Theme B: Labour market needs and employability	€4.388m	16.6				29.4	28.2	21.8%
Theme C: Enterprises and human capital development: education and business partnerships	€2.659m	10.0				17.8	17.1	13.2%
Total	€20.145m	76.0	12.0	18.0	29.0	135	129.5	

Table 2.8: ABB by function with two European Commission projects

	ETF Subvention		GEMM 2013	FRAME 2013	Total	
	€	%			€	%
Function 1 – Input to Commission sector programming and project cycle	€6.167m	30.61%	€0.670m	€0.750m	€7.587m	35.18%
Function 2 – Support to partner country capacity building	€8.110m	40.26%			€8.110m	37.61%
Function 3 - Policy analysis	€3.199m	15.88%			€3.199m	14.84%
Function 4 - dissemination, and networking	€2.668m	13.25%			€2.668m	12.37%
Total	€20.145m	100.00%	€0.670m	€0.750m	€21.565m	100.00%

Table 2.9: ABB by region with two European Commission's projects

	ETF Subvention		GEMM 2013	FRAME 2013	Total	
Enlargement	€5.710m	28.34%		€0.750m	€6.460m	29.96%
Neighbourhood South	€4.099m	20.35%	€0.670m		€4.769m	22.11%
Neighbourhood East	€3.920m	19.46%			€3.920m	18.18%
Central Asia	€2.401m	11.92%			€2.401m	11.13%
Thematic Expertise Development	€2.801m	13.91%			€2.801m	12.99%
Evidence-based Policy Making	€1.214m	6.03%			€1.214m	5.63%
Total	€20.145m	100.00%	€0.670m	€0.750m	€21.565m	100.00%

Table 2.10: ABB by theme with two European Commission's projects

	ETF Subvention		GEMM 2013	FRAME 2013	Total	
Theme A: Vocational education and training system development and provision	€13.097m	65.01%	€0.670m		€13.767m	63.84%
Theme B: Labour market needs and employability	€4.388m	21.78%		€0.750m	€5.138m	23.83%
Theme C: Enterprises and human capital development: education and business partnerships	€2.659m	13.20%			€2.659m	12.33%
Total	€20.145m	100.00%	€0.670m	€0.750m	€21.565m	100.00%

Table 2.11: ABB by countries with two European Commission projects

Country	Subsidy	%	FRAME	GEMM	Total	
WBT	€6.871m	34.11%	€0.750m	-	€7.621m	35.34%
Albania	€0.875m	4.34%	€0.107m	-	€0.982m	4.55%
BiH	€0.774m	3.84%	€0.107m	-	€0.881m	4.09%
Croatia	€0.587m	2.91%	-	-	€0.587m	2.72%
Kosovo	€1.016m	5.05%	€0.107m	-	€1.124m	5.21%
Macedonia	€0.942m	4.68%	€0.107m	-	€1.049m	4.86%
Montenegro	€0.707m	3.51%	€0.107m	-	€0.814m	3.78%
Serbia	€1.016m	5.05%	€0.107m	-	€1.124m	5.21%
Turkey	€0.908m	4.51%	€0.107m	-	€1.015m	4.71%
Iceland	€0.045m	0.23%	-	-	€0.045m	0.21%
SEMED	€5.208m	25.85%	-	€0.670m	€5.878m	27.26%
Morocco	€1.166m	5.79%	-	€0.067m	€1.233m	5.72%
Egypt	€0.719m	3.57%	-	€0.067m	€0.786m	3.64%
Jordan	€0.529m	2.62%	-	€0.067m	€0.596m	2.76%
Syria	€0.133m	0.66%	-	€0.067m	€0.200m	0.93%
Tunisia	€1.174m	5.83%	-	€0.067m	€1.241m	5.75%
Occupied Palestinian territory	€0.502m	2.49%	-	€0.067m	€0.569m	2.64%
Lebanon	€0.361m	1.79%	-	€0.067m	€0.428m	1.98%
Algeria	€0.133m	0.66%	-	€0.067m	€0.200m	0.93%

Country	Subsidy	%	FRAME	GEMM	Total	
Israel	€0.294m	1.46%	-	€0.067m	€0.361m	1.67%
Libya	€0.200m	0.99%	-	€0.067m	€0.267m	1.24%
EE	€4.840m	24.03%	-	-	€4.840m	22.44%
Armenia	€0.856m	4.25%	-	-	€0.856m	3.97%
Azerbaijan	€0.526m	2.61%	-	-	€0.526m	2.44%
Belarus	€0.366m	1.81%	-	-	€0.366m	1.70%
Georgia	€0.856m	4.25%	-	-	€0.856m	3.97%
Moldova	€0.931m	4.62%	-	-	€0.931m	4.32%
Russia	€0.291m	1.44%	-	-	€0.291m	1.35%
Ukraine	€1.015m	5.04%	-	-	€1.015m	4.71%
CA	€3.092m	15.35%	-	-	€3.092m	14.34%
Kazakhstan	€0.896m	4.45%	-	-	€0.896m	4.16%
Kyrgyzstan	€0.695m	3.45%	-	-	€0.695m	3.22%
Tajikistan	€0.695m	3.45%	-	-	€0.695m	3.22%
Turkmenistan	€0.352m	1.75%	-	-	€0.352m	1.63%
Uzbekistan	€0.453m	2.25%	-	-	€0.453m	2.10%
Total	€20.145m	100.00%	€0.750m	€0.670m	€21.565m	100.00%

Annex 3. Procurement 2013

Projects will be implemented either through contracts in force (Table I) or through new contracts to be awarded following a public procurement procedure and that will enter into force in 2013 (Table II).

Table 1. Contracts in force

Activities procured under contracts in force	Estimated value in EUR ⁹²	Contract tool
Services to support ETF project activities in partner countries ⁹³	577,000	Framework contracts
Provision of expertise to support ETF initiatives for human capital development	1,000,000	Framework contract
Mapping of VET educational policies and practices for social inclusion and cohesion	49,325	Fixed contract
Supply of books, serials and e-resources	21,000	Framework contract
Provision of media and support to in-house events	100,000	Framework contract
Provision of layout, printing and binding services	84,000	Framework contract
Provision of technical editing services in the field of human capital development	22,000	Framework contract
Provision of content services	137,000	Framework contract
Provision of creative design services	88,000	Framework contract

⁹² Estimated commitments for 2013.

⁹³ In 2013, ETF will have contracts in force for services to support ETF project activities in Serbia, Kosovo, Bosnia and Herzegovina, Croatia, Albania, Macedonia, Montenegro, Uzbekistan, Georgia, Russia, Moldova, Armenia, Kyrgyzstan, Tajikistan, Kazakhstan, Jordan, Lebanon, Egypt, Tunisia and Morocco.

Activities procured under contracts in force	Estimated value in EUR ⁹²	Contract tool
Provision of digital communication services	130,000	Framework contract
Translations	245,000	Service level agreement
Provision of ex-post audit services	50,000	Framework contract
Provision of expertise for quality assurance, planning, monitoring and evaluation	200,000	Framework contract
Internal control and risk management	10,000	Inter-institutional framework contract

Table 2. New contracts

		OT	NP	Title	Comment	Estimated value	Work Programme
Q1	OPS		1	Implementation of demand assessment for CVT in the agro-food sector and dissemination of its results in the Republic of Moldova	Expertise/Event	€ 35,000.00	EE-LLL-WP13-31-09 EE-CP-MDA WP13-31-08
			1	Expertise: coaching for Medenine training centres and development of innovative activities	Expertise/Event	€ 40,000.00	SEMED-CP-TUN WP13-20-04
		1		Services to support ETF project activities in Serbia	Event	€ 400,000.00	WBT-CP-SRB WP13-10-01
			1	Studies on migrant support measures	Expertise	€ 50,000.00	TED-MIG WP13-40-33
		1		Services to support ETF project activities in Uzbekistan	Event	€ 150,000.00	CA-CP-UZB WP13-30-11
			1	Organisation of local events in Azerbaijan	Event	€ 60,000.00	WBT-CP-AZB WP13-10-01
		1		Services to support ETF project activities in the occupied Palestinian territories	Event	€ 100,000.00	SEMED-CP-OPT WP13-20-04
		1		Human capital for regional socio-economic development	Expertise	€ 52,000.00	SEMED-CP-MAR WP13-20-04
		1		Technical support and capacity building for pilot projects in governance and employability	Expertise	€ 680,000.00	SEMED-GEMM WP13-20-35
	COMM	1		Meeting facilitation support services		€ 250,000.00	COMM-EVENT- WP13-60-14 (BL3010)
	AD	1		Office supplies	<i>To relaunch following cancellation in 2012</i>	€ 200,000.00	
		1		Voice and data services		€ 250,000.00	
		1	ETF medical advisor		€ 60,000.00		

		OT	NP	Title	Comment	Estimated value	Work Programme
			1	Consultancy Sharepoint	Document Management System	€ 50,000.00	
			1	Provision of health and safety training		€ 30,000.00	
Total Q1		8	7			€ 2,407,000.00	
Q2	OPS	1		Provision of expertise to support ETF initiatives for human capital development	Expertise	€ 4,000,000.00	OPERATIONS (GEO-TED-EBP)
		1		Study on Education Business Cooperation	Expertise/Event	€ 80,000.00	CA-CP-KAZ WP13-30-11
	AD		1	Procurement of toner and maintenance kits		€ 30,000.00	
		1		Cleaning services		€ 300,000.00	
			1	Relaunch Vmware maintenance		€ 30,000.00	
		1		Global facility management service	Ordinary/extraordinary building maintenance incl .services for the maintenance of fire protection equipment, security systems and lifts	€ 500,000.00	
			1	Maintenance of ETF elevators	If not included in the above OT	€ 18,000.00	
TOTAL Q2		4	3			€ 4,958,000	
Q3	COMM	1		Provision of branded materials		€ 300,000.00	COMM-COMM-WP13-60-2300
	AD		1	Procurement of network printer	to be evaluated if needed or postponed to 2014	€ 20,000.00	
			1	Office for business continuity		€ 10,000.00	
		1		General Office furniture		€ 200,000.00	
			1	Relaunch trendmicro maintenance		€ 20,000.00	

		OT	NP	Title	Comment	Estimated value	Work Programme
TOTAL Q3		2	3			€ 550,000.00	
Q4	OPS	1		Services to support ETF project activities in Egypt	Event	€ 150,000.00	SEMED-CP-EGY WP13-20-04
		1		Services to support ETF project activities in Kosovo	Event	€ 200,000.00	WBT-CP-KOS WP13-10-01
	PMED	1		Provision of ex-post audit services	Previous ETF framework contract (CON/ETF/09/(19/20/21) expires 04.08.2013. -ETF is empowered as of 14.02.2012 to use the Commission's competing FWC for audits & controls (BUDG/11/PO/03)	€ 300,000.00	SP13-PME-AUD - Audit and Risk Management
	COMM		1	Airport panel	if budget available	€ 40,000.00	COMM-MEDIA WP13-60-26 (BL3010)
	AD		1	Procurement Server replacement	if budget available	€ 30,000.00	
			1	Procurement Extension for Storage Area Network	if budget available	€ 30,000.00	
TOTAL Q4		3	3			€ 750,000.00	

TOTAL CALLS FOR TENDER 2013	OT	NP	TOTAL	Estimated value
	17	16	33	€ 8,665,000.00

Annex 4: Projects in 2013

Table 4.1 Projects in the Enlargement region: Western Balkans and Turkey.

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2013	Expected Duration
TBA	Country projects	To support the delivery of EU assistance to partner countries 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 countries	461,700	2013
TBA	Inclusive education	To provide policy advice and capacity building measures on the role VET can play for equity and social cohesion. To look at policy and school level. To feed results into the IPA-MB-Project on Inclusive Education (2012-2016) as example and experience from the region.	All countries + Israel	220,000	2011-2013
TBA	Support measures for regional initiatives and policy dialogue	To provide expertise input to the monitoring and preparation of the EU interventions in social inclusion and private sector development. To provide expertise to the Western Balkans Policy Platform on Education and Training.	All countries	0	2011-2013
TBA	Supporting the development of comprehensive HRD strategies in the Enlargement countries	To support the development of coherent and future oriented HRD strategies embracing broader socio-economic objectives through state of the art foresight methodologies. To assess the extent to which institutional and functional set ups can sustain effective policy delivery. To monitor progress in the effectiveness of these policies.	Albania, Bosnia and Herzegovina, Kosovo, former Yugoslav Republic of Macedonia, Montenegro, Serbia and Turkey	162,942 ⁹⁴	2013-14
Total Enlargement				844,642	

⁹⁴ An additional allocation of €1.4 million is foreseen to be delegated to the ETF in 2013 by the European Commission services to implement this project. It will not consume any title III project funds.

Table 4.2 Projects in the Neighbourhood south region: southern and eastern Mediterranean.

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2012	Expected Duration
TBA	Country projects	To support the delivery of European Union 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	373,340 ⁹⁵	2013
TBA	Regional dimension of sectoral qualifications	To build capacity and provide policy support to the countries of the Southern Neighbourhood on transnational issues of qualifications through regional co-operation and mutual learning with EU Member States.	Jordan, Egypt, Morocco, Tunisia, Lebanon	120,000	2010-13
TBA	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 learning and SME development	All countries	15,000	2012-2013
TBA	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 SME development and employability	All countries	40,000	2013
TBA	Governance for Employability in the Mediterranean region	To enhance youth and female employability by improving the quality and relevance of VET systems in the region through building capacity of different stakeholders in the governance of VET both at system and school level.	All countries	0 ⁹⁶	2012-16
Neighbourhood south total				548,340	

⁹⁵ Country project in Lebanon co-funded by Italian cooperation

⁹⁶ An additional allocation of €2 million was granted by the European Commission to implement this project. It will not consume any title III project funds

Table 4.3 Projects in the Neighborhood east region: Eastern Europe.

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2013	Expected Duration
TBA	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	352,900	2013
TBA	Continuing Vocational Training	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	200,000	2011-2013
TBA	Mobility Partnerships	To provide support for the development of mobility partnerships through systems for the recognition of skills and employment	Armenia, Georgia and the Republic of Moldova	27,600	2011-2013
Neighbourhood east Total				580,500	

Table 4.4 Projects in Central Asia

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2013	Expected duration
TBA	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	185,000	2013
TBA	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	170,560	2012-14
Central Asia Total				355,560	

Table 4.5 Evidence-based policy making projects

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2013	Expected duration
TBA	Torino Process	To capture the main trends in VET reform and lessons learned from the country-led, participatory process across the 4 regions in which ETF operates and to share the resulting assessments at a high level conference for partner country, EU and international stakeholders (Torino in May 2013). Guided by the outcomes of the Conference, the ETF will then process to prepare for the next Torino Process planned for 2014.	All countries	67,780	2011-13
TBA	Torinet	To design capacity building tools and methodologies in support of evidence informed policy making among inter-institutional networks in partner countries.	Belarus, Croatia, Kazakhstan, Kosovo, Kyrgyzstan, Republic of Moldova, Serbia, Tajikistan, Tunisia.	100,000	2011-13
TBA	Knowledge Management	To consolidate ETF capacity to capture and retrieve knowledge generated through its activities and to further develop knowledge management methodologies for more effective policy learning in partner countries and tools to support them in sourcing, communicating and deploying knowledge in the policy cycle	All countries	30,000	2011-13
EBPM ⁹⁷ Total				197,780	

⁹⁷ Evidence-based policy making

Table 4.6 Thematic expertise development projects

Number	Project	Objective	Countries	Project Funds 2013	Expected duration
TBA	Matching and anticipation of skills	To develop methodological instruments and approaches that address quantitative, qualitative and institutional aspects for anticipating future skills needs and improving skills matching in the short and medium term in the context of the ETF partner countries	Croatia, former Yugoslav Republic of Macedonia, Serbia, Tunisia and Ukraine and in Central Asia	100,000	2011-13
TBA	Learning in different contexts	To develop work-based learning and practical training in schools as well as the development of vocational teachers and trainers.	Albania, Kazakhstan and Montenegro.	100,000	2011-13
TBA	Migration and skills	To study the skills dimension of migration, the validation of the skills of returnees and other support measures that facilitate legal circular migration; to disseminate the results of the 2011-12 migration surveys in Armenia, Georgia and the Republic of Moldova and support activities in the countries that have mobility partnerships.	Armenia, Georgia and the Republic of Moldova	60,000	2011-13
TBA	Communities of Practice ⁹⁸ .	To keep abreast of EU, partner country and international developments, maintain and consolidate ETF knowledge, provide content support to ETF regional and country projects and explore new areas of work in their thematic field	All countries	154,820	2011-13
TED ⁹⁹ Total				414,820	

⁹⁸ Qualifications and quality; Regional qualifications and governance; Sustainable development; Employment and employability; Social inclusion and Entrepreneurship learning and enterprise skills

⁹⁹ Thematic expertise development

Table 4.7 Corporate communication

Number	Project	Objectives	Budget
TBA	Digital media	To provide direct access to the ETF's knowledge for all target groups through the website, social media and audio visual products. For the ETF's internal stakeholders updating the ETF's intranet site will be a major project in 2013.	130,000
TBA	Events and visits management including the corporate event on the Torino Process	To promote the sharing of the ETF's expertise through dialogue-generating events and face-to-face communication. In 2013 the main corporate event will be on the 2012 round of the Torino Process.	400,000
TBA	Publications and content production	To produce and disseminate printed and online high-quality information on key thematic issues and expertise to a wide audience.	175,000
TBA	Dissemination and promotion	To strengthen the ETF's media contacts to multiply the effect of key messages and increase the visibility of the ETF as a key provider of information on human capital development	40,000
TBA	Translations	To ensure multilingual information and communication of ETF plans, activities and achievements	245,000
Total COMM			990,000

Table 4.8 Resources, governance and management

Project	Objective	Budget
Performance-based management initiatives	To develop tools for performance management and implement improvement plan actions	40,000
Monitoring and evaluation	To maintain and implement an annual programme of project evaluations in line with the ETF Mid Term Perspective	170,000
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
Total		310,000

Table 4.9: Budget distribution by project type (Title 3).

Region	Country	Country projects budget	Country projects % of total operational departments funds (Title 3)	Regional projects	Regional projects budget	Regional projects as % of total operational funds (Title 3)	Total budget
Enlargement	Country projects	461,700	15.70	Inclusive education Support measures for regional initiatives and policy dialogue Supporting the development of comprehensive HRD strategies in the Enlargement countries (FRAME)	382,942	13.02	844,642
Neighbourhood South	Country projects	373,340	12.69	Regional dimension of sectoral qualifications Entrepreneurial learning and skills for SMEs: support to EuroMed charter Support to the Union for the Mediterranean policy dialogue on employment and employability Governance for Employability in the Mediterranean region	175,000	5.95	548,340
Neighbourhood East	Country projects	352,900	12.00	Continuing Vocational Training Mobility partnerships	227,600	7.74	580,500
Central Asia	Country projects	185,000	6.29	School development project	170,560	5.80	355,560
Total	1,372,940		46.67		743,160	32.50	2,329,042

			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	414,820	14.10	414,820
Methodological development in support of evidence based policy making and knowledge management			Torino Process Torinet Knowledge management	197,780	6.72	197,780
Total Operations						2,941,642
Other Title 3 funds	Operational Missions			821,358		876,000
	Corporate Communication			990,000		990,000
	Resources, governance and management			310,000		310,000
	Total other Title 3 funds					2,121,358
Total Title 3						5 063 000

Annex 5: Regional projects

Enlargement

Inclusive education (2012-2013)

This two-year project continues in its second year. The project looks into the role of VET in the promotion of equity and social cohesion. It includes the Western Balkans, Turkey and Israel. The regional study commissioned in 2012 will be finalised providing a review of the current situation in the countries concerned as well as recommendations for follow-up at policy and school level. The analysis will involve experts and schools in the region to study developments and progress on the ground. The findings will be shared at a regional conference and will feed into the IPA–Multi-beneficiary Project on Inclusive Education (2012-16). ETF will at all times seek close cooperation with the European Union Delegations (EUDel) and the European Commission (EC).

Support measures for regional initiatives and policy dialogue

The ETF will continue to provide expertise input to the monitoring and preparation of EU interventions in private sector development and social inclusion. In the area of private sector development this will include monitoring of Regional Competitive Initiative (RCI) and input to the South East Europe (SEE) Investment Committee as well as preparing for IPA 2014+. In the area of inclusive education the ETF will be a member of the Steering Committee of the IPA Multi Beneficiary - Project on Inclusive Education and support with advice during the monitoring and preparing future interventions. In both areas ETF will foster synergy between national and regional initiatives.

The ETF will provide expertise input into the Western Balkans Policy Platform on Education and Training.

Supporting the development of comprehensive HRD strategies in the Enlargement countries (FRAME)

The ETF will implement the project "Supporting the development of comprehensive HRD strategies in the Enlargement countries" – the FRAME project - on behalf of the European Commission. An additional budget allocation of €1.4 million will be delegated to the ETF by DG ELARG in 2013 with a project duration of two years.

The project covers seven countries in the region. The ETF will support the countries' efforts towards the strategic development of their human resources for promoting sustainable economic development and social cohesion in a medium to long term perspective and with particular reference to Europe 2020. The main components will be i) developing coherent and future oriented HRD strategies in support to broader socio-economic objectives through state of the art foresight methodologies, ii) assessing the extent to which institutional and functional set ups can sustain effective policy delivery; and (iii) monitoring progress in the effectiveness of these policies. For more information please consult annex 14.

The ETF's role will be twofold: ETF specialists will lead on all content related aspects of the project and will manage the implementation of all project activities. In 2012, the ETF developed a foresight methodology which will be applied in all countries. Approaches to institutional and functional assessments will be further elaborated. The ETF will implement the field work in close collaboration with the national stakeholders, local process facilitators and punctual international expertise.

Neighbourhood south

Regional dimension of sectoral qualifications

This four-year project will enter its final year. The project looks into the transnational dimension of qualifications and focuses on two sectors: Hotel and catering and the construction sector. It involves 8 countries (Jordan, Egypt, Morocco, Tunisia, and Lebanon (joined in 2012) and Italy, France and Spain).

In 2013 the project main objective will be to consolidate the partnership and appropriation of the technical tools at country level to generalise the methodology for the legibility of qualifications to other sectors. At a policy level, the biggest challenge will be the institutionalisation of the Euro-Med Sectoral Executive Committee and confirmation of its future role in defining strategies and the validation of the technical component.

A final conference will disseminate the tools developed and define follow up actions at country level (in close link with other initiatives on skills and mobility) and/or multi country level either by enlarging to other sectors or providing a testing phase for the Euromed Sectoral Executive Committee.

Entrepreneurial learning and skills for SMEs: support to Euromed Charter

The ETF will continue its support the EU in its regional policy dialogue with the countries in the region on issues linked to entrepreneurial learning and skills for SME development (in the framework of the Euromed industrial cooperation agenda). This support will be done in the framework of the Euromed Charter implementation and will involve all countries in the region.

Under the leadership of DG Enterprise, the ETF will (1) carry out the second assessment of the two human capital dimensions of the Charter and (2) assist the Euromed Industrial cooperation group by sharing the outcomes of the charter assessment and innovative approaches in entrepreneurial learning and SMEs skills.

Considering the priority given to SMEs in the region, the ETF will continue to share with other organisations and in particular with the UfM Secretariat, experiences on skills development for SME building as well on the work carried out by the CoP on Entrepreneurship Learning and SMEs in 2012 on good practices.

Support to Union for the Mediterranean policy dialogue on employment and employability

A structured Euro-Mediterranean policy dialogue on employment already started in the first Euro-Mediterranean Conference of Ministers of Labour and Employment held in Marrakech in 2008, followed by the second Union for the Mediterranean (UfM) Labour and Employment Ministerial Conference held in Brussels in 2010. A third Ministerial conference is expected to take place in 2012. ETF has been providing regular inputs to the European Commission (DG Employment) through three employability reports presented in the Euromed Employment and Labour High Level Working Group preparing the Ministerial Conferences in 2007, 2009 and 2011. ETF will continue to provide its regular input in 2013 into the structured Euro-Mediterranean policy dialogue on employment, mainly through multi country analysis covering the Southern and Eastern Mediterranean and Western Balkan countries that participate in the Union for the Mediterranean.

The specific format and content of the input (a general overview, thematic focus overview, briefing note, country specific inputs, etc.) will be defined following discussions and agreement with DG EMPL.

Considering the high priority given in the region to employment issues, the ETF will be expected to provide inputs and support to ad hoc requests coming from the EU institutions, the Union for the

Mediterranean Secretariat in the framework of the Mediterranean Initiative for Jobs and other international organisations.

Governance for employability in the Mediterranean region

The ETF will implement the project "Governance for employability in the Mediterranean region" on behalf of the European Commission. An additional budget allocation of 2 million € was granted to the ETF by DG DEVCO in September 2012 as a consequence of the joint DG EAC and DG DEVCO proposal from October 2011. The project duration is estimated on approximately three years (tbc depending on date of signature of the contract).

The project covers all the countries in the region¹⁰⁰ and focuses on governance of vocational education and training with specific focus on the aspects of financing and quality assurance, respectively. It will address both the central level (institutional capacity building of Ministries and social partners) and the local and school levels. For more information please consult annex 13.

The ETF's role will be twofold: ETF specialists will lead on all content related aspects of the project and will manage the implementation of all project activities. The ETF methodology for functional mapping of governance at system level and for the stocktaking of school governance will be further developed. The ETF will be in charge of the elaboration of cross country analyses and will coordinate, oversee and actively participate in all capacity building actions (summer academy, study visits, training for schools, etc.) as well as the national and regional dissemination events. The field work will be carried out with the support of international and local experts.

Neighbourhood East

Continuing Vocational Training in Eastern Europe

In 2011, the ETF launched the three-year regional project promoting mutual learning on continuing vocational training (CVT), within broader lifelong learning policies. Having completed seven peer visits, project participants have moved to actions with a view to improve the CVT in the respective countries. Considering that the peer learning process has brought to light that the enterprises have most of the ownership of CVT, the project activities are involving social partners as main actors. Five countries intend to focus CVT policy implementation on the establishment of sector councils (Azerbaijan, Belarus, the Republic of Moldova, Ukraine and Russia), whereas Armenia and Georgia will develop policies for Validation of Non-Formal and Informal Learning (VNFIL). Regional, cross-country activities cater for knowledge sharing and capacity building for social partners, notably on: organisational structures, negotiation and communication strategies, evidence to support the formulation of proposals.

Mobility Partnership

The third ETF Mobility Partnership conference will take place in Tbilisi in 2013. The conference will review the progress of the Mobility Partnership in the Republic of Moldova, Georgia and Armenia in relation to skills, employment and migration and discuss a policy position paper on migration produced by the ETF. In addition a mapping and light assessment of migrant support measures will be carried out in Armenia and Georgia, and lessons learned with supporting the MP will be discussed for dissemination to other countries.

¹⁰⁰ The project will involve all countries in the ENP South region (Morocco, Tunisia, Algeria, Libya, Egypt, OPT, Jordan, Lebanon, Israel). EU Cooperation with Syria is currently suspended. Should cooperation resume, Syria should also participate in the GEMM project

Central Asia

School development in Central Asia

The ETF will continue to implement the regional school development initiative for Central Asia. The project will continue to focus on Kazakhstan, Kyrgyzstan, and Tajikistan. Turkmenistan and Uzbekistan will take part in regional dissemination activities. The project will conduct activities in its three main strands – policy dialogue, capacity building, and dissemination and networking.

Regional dialogue amongst policy makers will be organised to identify options for strengthening school development through external evaluations of improvements. During 2013, the specific themes to be addressed in the dialogue will cover the contribution of monitoring to good practice and the role of teaching and learning in school development. Learning for sustainable development will be considered an additional issue to be introduced to principals and teachers under the above themes.

During 2013 Teaching and learning and quality management will be addressed in the capacity building component. A selected group of trainers will peer up with the ETF trainers and relevant teaching training institutes to implement the capacity building modules. Also, during 2013, the project will produce a newsletter and distribute materials electronically to participants.

Annex 6: Country projects

Enlargement

Albania

The ETF will continue its support to the Ministry of Education for the operationalisation of a VET strategy. This will include guidance and inputs on the inclusive education strategy, building on lessons learnt from pilot projects in Albania. It will benefit of findings of the Torino Process 2012 and the revised HRD operational programme and will closely involve business for interventions tailored to the labour market. ETF will at all times ensure close cooperation with the EU Delegation (EUDel) and European Commission (EC), including expertise input to the regular progress reports, IPA I and IPA IV as well as preparing for IPA 2014+.

Bosnia and Herzegovina

The ETF will work with the Ministry of Civil Affairs and key stakeholders from education and the world of work on the follow-up of the Torino Process 2012 and identify priority areas for future interventions. The ETF will continue its support to key stakeholders from education and the world of work on entrepreneurial learning and for the Inter-sectorial-committee on the Baseline Qualification Framework. The ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and EC, including expertise input to the regular progress reports, IPA I as well as preparing for IPA 2014+.

Croatia

The ETF will build on the work carried out in the previous years to facilitate a smooth accession to the EU, including handover to Cedefop. It will build on findings of the Bruges Process 2012 as well as the revised HRD operational programme. In the first half of 2013, the ETF will continue its support to the Ministry of Science, Education and Sports and the Ministry of Labour and Pension System, as well as be part of the Torinet multi-annual initiative, for building capacity on evidence based policy making with a focus on matching skills and labour market needs. The ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and EC.

Kosovo

The ETF will continue to support the Government and the European Commission in the framework of the sector wide approach for education, training and labour market, benefitting of the findings of the Torino Process 2012. ETF will contribute to the implementation of the Kosovo Education Strategic Plan (2011-2016) and the Employment Strategy. This will include policy advice and capacity building for the VET Agency, the National Qualification Authority, the VET Council and Employment Offices. The ETF will support the Ministry of Labour and Social Welfare in the consultative process of preparing the law on the organisation and functioning of the PES (Public Employment Service). The ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and EC, including expertise input to the regular progress reports, IPA I as well as preparing for IPA 2014+.

The former Yugoslav Republic of Macedonia

The ETF will continue to support the Ministry of Education in its operationalization of the VET strategy, with a particular focus on involvement of municipalities. It will build in particular on the findings of the Human Resources Development (HRD) review and the Bruges Process. As a follow-up to the Small Business Act assessment in 2012 the ETF will assist in the promotion of female entrepreneurs. The

ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and EC, including expertise input to the regular progress reports, IPA I and IPA IV as well as preparing for IPA 2014+.

Montenegro

The ETF will continue to support Montenegrin Authorities in VET and employment reforms responding to the demands of the EU accession process. It will build on findings of the Torino and Bruges Process 2012 as well as the revised HRD operational programme. The focus will continue to be on in-service VET teacher training and on the preparation of comprehensive HRD strategies 2014-20. ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and the EC, including expertise input to the regular progress reports, IPA I and IPA IV as well as preparing for IPA 2014+.

Serbia

The ETF will continue to support Serbia with the operationalisation of the new Education Strategy 2012-2020, being part of the Torinet multi-annual initiative, for building capacity on evidence based policy making. It will take on board findings of the Torino and Bruges Process 2012 as well as the revised HRD operational programme and will look at the role of the regions. The ETF will support Serbia to prepare for comprehensive HRD strategies (2014-20). It will include policy advice and capacity building for the respective line ministries and the VET and Adult Education Councils as well as the VET centre. The ETF will continue to deliver guidance and advice on the National Qualification Framework. ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and EC, including expertise input to the regular progress reports, IPA I and IPA IV as well as preparing for IPA 2014+.

Turkey

ETF activities in Turkey will build on the work carried out in the previous years to ensure smooth implementation of IPA support. Expertise input and advice will take on board findings of the Bruges Process 2012 and the HRD review. Particular focus will be on the National Qualification Framework and institutional capacity building and policy advice for the Vocational Qualification Authority and the Authorised Certification Bodies / VocTest Centres. This will include guidance and advice on how to assess competencies acquired outside the formal education system. It will also include a regional pilot project on Authorised Certification Bodies / VocTest Centres and cooperation with the labour market. ETF will at all times seek close cooperation with the EUDel and EC, including expertise input to the regular progress reports, IPA I and IPA IV as well as preparing for IPA 2014+.

Neighbourhood south

Algeria

The ETF will provide ad hoc support to the EU Delegation in the framework of the EU Youth and Employment project.

Egypt

The ETF will continue during 2013 its strategic line of support and synergy with the new EU interventions in the country which started in 2011 right after the Revolution of 25th January. The support to the EU will include (1) support to the EU Delegation during the negotiation and finalisation of the Financing Agreement of the TVET II Programme as well as support for launching of activities and (2) support to the identification, feasibility and formulation of a new intervention of the EU in education in Egypt which was postponed from 2011 to 2013 following developments in the country.

The work undertaken by the ETF in 2011 (pre-identification) and in 2012 (assessment of the current education sector policy support programme) will be the basis for the design of the intervention.

If a decision is made to go ahead with a Mobility Partnership between the EU and Egypt, support from the ETF may be requested in the field of migration and skills.

Israel

The ETF will continue to support the exchange of good practice in the field of VET. This will include the participation of Israeli counterparts in technical regional and international events in those areas jointly highlighted as priorities during the Torino Process in 2012. At regional level, Israel will continue to take active part in the regional project Inclusive Education together with the Western Balkan countries and Turkey looking at the role of VET and schools in fostering inclusiveness.

Jordan

Based on requests from the social partners and the CAQA¹⁰¹, the ETF will extend the national activities of the Regional Qualifications project with a focus on the central coordination of the development of an NQF. The ETF will continue to provide ad hoc inputs to the EU Delegation in the framework of the on-going Sector Policy Support Programme for Employment and TVET reform. In addition and as a possible follow up of 2012 talks on skills and migration in the framework of the High level Task Force, the ETF could be expected to play a role on skill-related activities. This will be done in synergy with the above mentioned national and regional projects on qualifications.

Lebanon

The ETF will complete the project co-funded by the Italian Ministry of Foreign Affairs on entrepreneurial learning that will end in 2013. Regarding the project on national qualifications framework that ended in 2012 also with support of Italian funds, the ETF will seek to create a good coordination mechanism with the upcoming World Bank supported project that should, among other components, ensure the full-fledged implementation of the NQF in Lebanon building on previous ETF work. Additionally and upon request, the ETF will continue to provide support to the EU Delegation and the European Commission.

Libya

Based on the 2012 work carried out by the ETF in support to the EU in the formulation of a project on TVET and in complementarity with the defined EU intervention, ETF will identify a key area of support for 2013. An important component of the support will be to ensure possibilities for networking and exposure of Libyan stakeholders to good practices in the region and beyond.

Morocco

In continuity with 2012, the ETF will complete its support to the NQF by supporting decision-making on governance of NQF and technical tools production.

Based on the identification work carried out in 2012, the ETF will launch a project at regional level to improve multi stakeholder and multilevel governance of VET, to enhance its quality and relevance for local development. The project will feed into the policy debate on regionalisation. The project will be part of the Torinet multi-annual initiative will aim at building capacity for evidence based policy making,

¹⁰¹ Centre for Accreditation and Quality Assurance

consolidate the network at regional level of institutions engaged in the process and will develop tools and methodologies.

Finally the ETF will assist the EU and EC in the framework of the mobility partnership. As a follow up to negotiations in 2012, the ETF could be expected to play a role on skills-related activities foreseen in the mobility partnership, and/or in the monitoring of the mobility partnership itself. This will be done in synergy with the on-going involvement of Morocco in the regional project on sectoral qualifications and in close link with the developments under the NQF. The ETF remains available to provide support in the field of VET and employability at large if a new EU intervention in these fields is agreed with Moroccan counterparts.

Occupied Palestinian territory

In 2013 the ETF will continue to support policymakers, stakeholders and practitioners in the establishment of a school based in service teacher training system for the TVET sector. The main objective for 2013 will be to support the Ministry of Education and Higher Education and the National Institute for Educational Development (NIET), in launching the school based teacher training model and supporting a first assessment of the implementation model. This will be done in close synergy with the ILP Learn project.

The ETF will provide support to the EU in fine-tuning proposals made by Gaza VET institutions in the framework of the EU support programme.

Syria

The ETF will define its work programme in line with EU position and priorities once EU will resume its bilateral cooperation with the country

Tunisia

The ETF will continue implementing its project for regional development of human capital in the south-east governorate of Medenine. It will contribute to promoting multi-level governance of VET policies and the institutionalization of the multi-stakeholder platform on VET and employment. The project which is part of the Torinet multi-annual initiative will aim at building capacity for evidence based policy making, consolidate the network at regional level of institutions engaged in the process and will develop tools and methodologies.

In addition and as a follow-up to the contribution provided in 2012 through the Torino Process to the national reflection on assessing the VET system and identifying possible scenarios related to VET reforms, the ETF may intervene on the further design of such reforms. This technical expertise would help design the mid-term sector-wide strategy that Tunisia is expected to set up for VET, in relation to evidence based policy making processes and to the governance issue.

Finally the ETF will continue to provide support to the EU and EC in particular in the framework of the mobility partnership. As a follow up of negotiations in 2012 the ETF could be expected to play a role on skill-related activities foreseen in the mobility partnership, and/or in the monitoring of the mobility partnership itself. This will be done in synergy with the on-going involvement of Tunisia in the regional project on sectoral qualifications and in close link with the developments under the NQF.

Neighbourhood east

Armenia

In Armenia the ETF will continue to provide support to the Ministry of Labour and Social Issues and to the State Employment Service Agency in implementing the Work-Plan of the National Employment Strategy 2013 - 2017. Specific attention will be paid to strengthening the capacities of the Training Fund as a tripartite institution promoting and implementing CVT. In addition, the Torino report 2012 recommendations will be used to continue the policy dialogue with the Ministry of National Education and Science in relation to the VET Strategy 2013 - 2017.

Azerbaijan

Support to Azerbaijan in 2013 will focus on capacity building for operationalising a new VET Strategy 2013-20, which aims at strengthening the role of education and training to economic diversification. Key areas are: significantly reducing the number of people that leave the education system without any specialisation; quality enhancement of the VET system and new ways of working with companies and local authorities.

Continued support will be given for a multi-stakeholder approach toward NQF. Focus in 2013 will be on the Ministry of Labour and Social Protection, who has an important role supporting the development of national occupational standards, career guidance and CVT.

In addition there is a possibility of a request by the EU Delegation and the Ministry of Education to support the Ministry with the preparations for EU direct budget support to implement the Azerbaijan 2020 E&T strategy.

Belarus

In Belarus the focus will be on Entrepreneurial learning and the dissemination of the 2012 Torino Process report. As a spin off effect of the Small Business Act assessment, in 2013 an introduction to the current policy drivers for Entrepreneurial Learning will be provided with a focus on key competence for entrepreneurship. Cooperation on the development of a set of indicators will be done as part of the Torinet multi-annual initiative and will aim at building capacity for evidence based policy making. Expertise support will be provided for the dialogues on National Qualifications Frameworks and Sustainable development.

Georgia

As the authorities in Georgia recognised the value for the whole VET system of the started ETF support to reform the curriculum and occupational standards, country activities in 2013 will consolidate methodology aspects, and provide additional support to capacity building. ETF will also explore other directions, such as the link between recognition of non-formal and informal learning and the revised learning outcomes based VET curriculum and qualifications. The authorities have initiated an information campaign on recognition of non-formal learning, but lack the overview of good practice and approaches developed in the EU and other countries.

The Torino process and the report of implementation of the VET Strategy 2009-2012, to which the Ministry of Education and Science invited ETF to contribute, will be explored for their contribution to improved policy monitoring and planning."

Republic of Moldova

In the Republic of Moldova, ETF work on transparency of skills and qualifications will continue. Following the occupational standards' national format (approved in 2011) and the strong progress on the validation of non-formal and informal learning, ETF activities support the establishment of outcome-based qualifications in the framework of a Moldovan NQF. Policy workshops will relate to policy advice in parallel to the European Commission VET project (expected start in the first quarter of 2013). Social partners' contribution and role are central, hence capacity building and support to sector committees continues. The participation of the Republic of Moldova in the CVT regional projects provides further strength to the social partners' capacity. ETF will disseminate the Torino Process report 2012 and uses it for further policy dialogue. It will support the conference on Entrepreneurial learning in the Republic of Moldova, which is organised under the Platform 4 of the Eastern Partnership. The Republic of Moldova has traditionally a well-developed expertise in statistical evidence, and its participation in Torinet will be continued.

Russia

In Russia the findings of both the national and the Moscow City regional Torino Process report 2012 will be disseminated. A policy workshop on one of the identified priorities will be initiated. ETF informs Russians on latest policy and practice developments in VET, including Torino Process 2010 priorities, Quality in VET and Career guidance. The Modernisation Partnership between Russia and the EU has identified the skills gap as a priority. The October 2012 conference on progress identified vocational education and training as another. This may lead to follow-up action in 2013 on skills development in Russia at regional level.

Ukraine

Developing an NQF is the top priority of the Ukrainian government. The ETF will continue supporting the implementation of NQF in 2013 particularly in the areas of linking occupational standards to national qualifications and educational standards and in building a system for the recognition of prior learning. In addition, the ETF will continue supporting the Ukrainian government in analysing the demand and supply of skills both at national and regional level, with a view to building national capacities and mechanisms to bring the supply closer to the demand. The pilot project will continue in the Dnipropetrovsk region with the focus on strengthening governance of skills development strategy at the regional level with an active participation and dialogue of public authorities and social partners. The results of the pilot project will feed into the development of national policies and they will be disseminated to the other regions of Ukraine. Moreover, the ETF will support the European Commission and the Ukrainian government in identifying and formulating strategic options for national skills development (SD), including skills for SMEs development, with a view to promoting the as a priority area for EU-Ukraine cooperation in the future.

Central Asia

Kazakhstan

In 2013 ETF intervention in Kazakhstan will continue to strengthen participatory approaches from education and business for improving the attractiveness of VET, the quality of VET professionals at all levels as well as the quality of teaching, training and learning relevant to labour market needs. Actions will be integrated in further evolving governance and VET management approaches based on regionalisation, sectoralisation, institutionalisation and shared responsibility. They go in line with the recommendations agreed with the Kazakh Government in the framework of the Torino Process

country reviews 2010 and 2012. The amendments of the Kazakhstan VET law of 2011 on cooperative VET and social partnership will provide the legal framework for these activities.

While in 2011 and 2012 ETF intervention in the 3 pilot regions Atyrau, Pavlodar and Ust-Kamenogorsk supported the creation of collaboration modalities for regional policy makers and policy implementers (education and business), in 2013 increasing diversity of VET forms in relation to local labour market conditions will be supported. Therefore specific parameters will be identified which require particular differentiation according to local needs. The awareness on evidence-based policy making will be enhanced, in particular in relation to the transition from school to work, in the framework of Torinet.

Kyrgyzstan

ETF actions in Kyrgyzstan will support national VET stakeholders in reaching the objectives of the mid-term programmes for Initial and Secondary VET 2012-2014 with a focus on adapting the VET offer to labour market and social needs. In the framework of Torinet the ETF will focus on capacity building in the area of evidence-informed policy adaptation and monitoring based on evidence identified during the Torino Process 2012 and resulting from the ETF Transition study 2011/2012. ETF will provide input and co-operate with EU supported actions for the education sector and the donor community in the country in order to support a successful implementation of a Sector Wide Approach for the education sector.

Tajikistan

In Tajikistan will continue to build capacity for evidence-based policy making in the framework of Torinet. In 2013 the results and policy recommendations of the study on Transition from school to work, carried out in 2012, will be disseminated and discussed with a broad group of stakeholders. ETF will consolidate the network of VET institutions engaged in the policy analysis of the Torino Process in 2012 and will provide policy learning tools and methodologies to enable the network to use the various phases of the policy cycle (formulation, implementation, monitoring and evaluation).

Turkmenistan

In Turkmenistan the ETF will continue to organise awareness raising seminars focusing on entrepreneurship education and employment policies in synergy with the EU VET funded project. In consultation with EC and Turkmen authorities a mid-term review of EU VET funded project will be carried out.

Uzbekistan

In Uzbekistan the ETF will continue to work with national stakeholders on the development of a National Qualification Framework. The framework will have a principal emphasis on vocational qualifications. The work will cover three main activities – drafting of a framework design, the identification of suitable development structures and processes, and a review of progress in these areas by national stakeholders.

Annex 7: Corporate performance indicators and risk assessment

7.1. Corporate performance indicators 2013

<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>Mid Term Perspective 2010-13 OBJECTIVES</p> <ol style="list-style-type: none"> 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); 2. support relations, where relevant, between EU internal and external relations policies; 		
<p>2013 OBJECTIVES</p> <p>1.1 reinforce the holistic, evidence-based development 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>For the second main objective, the ETF's specific objectives for 2013 are to:</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>ETF CORE BUSINESS DIMENSION</p>		
Indicator	Planned	Target
1. Measurements of ETF's support to the delivery of European Union assistance (Function 1)	N° of outputs	Target
<p>1.1 Country reviews and needs analysis</p> <p>1.2 Support for EC instruments programming and EU policy development</p> <p>1.3 SWAP (Sector wide approach) support and preparation (identification, feasibility, financing)</p> <p>1.4 Project design (identification, feasibility, financing)</p> <p>1.5 SPSP¹⁰²/Project implementation support and follow-up</p> <p>1.6 Support to regional policy dialogue</p>	42	100%
2. Measurement of ETF contribution to partner countries capacity building (Function 2)	N° of outputs	Target

¹⁰² Sector policy support programme

2.1 Capacity for policy evidence creation		
2.2 Capacity for policy formulation		
2.3 Capacity for policy implementation	64	100%
2.4 Capacity for policy review		
3. Measurement of ETF's provision of policy advice to the partner countries (Function 3)	N° of outputs	Target
3.1 Comparative analysis		
3.2 Country studies		
3.3 Thematic studies	23	100%
3.4 Analytical tools		
4. Measurement of ETF facilitation of dissemination and networking (Function 4)	N° of outputs	Target
4.1 Specialised publications		
4.2 Promoting collaborations and facilitation of dissemination activities/events	22	100%
4.3 ICT-based dissemination		

ETF RESOURCES MANAGEMENT DIMENSION

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 1 and 2	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

7.2. ETF Risk register 2012-2013

ETF Risk Register no.	Risk Area	Potential identified Risk	Assessed inherent Risk level	Action no	Additional Mitigation Action	State of play	Assessed Residual Risk Level
ETF-RR-10-01	Macro environmental risk	Significant delays and/or interruption (> = 3 months) of ETF activities / projects / interventions caused by socio-political instability and /or armed conflicts in some partner countries	Medium	ETF-RR-10-01-A1.1	- Definition of a clear ETF policy and procedure to address these events when occurring (ref.A2.1)	Implemented - ETF planning policy	Low
				ETF-RR-10-01-A1.2	- Close monitoring of situation: monitor and report risks in Q reporting notably Q2 and Q3; - Activation of budget transfer procedure.	ETF risk management policy 2011-2013 - Dashboard in place since beginning 2011 to monitor and report on quarterly basis at project/country level.	
				ETF-RR-10-01-A1.3	-Recording of reported risk and mitigation actions in ETF risk register for further reporting; - Information to GB on changes impacting WP after adoption (mid year or in AAR);	The risk has again been identified in the 2011 exercise linked to the draft WP2012.	
ETF-RR-10-02	Risks related to planning, internal processes & systems	Management of priorities: New priorities/requests coming from the European Commission after approval of WP will have an impact on the completion of already planned WP activities. (Considering that ETF plans and is requested to plan for 100% of its resources).	Medium	ETF-RR-10-02-A2.1	-Definition of a more robust and structured framework for management of priorities (covering ex ante assessment and the process of management of priorities during WP implementation process) by prioritising interventions according to the multidimensional planning approach and by establishing criteria for budget allocation for all ETF activities (in line with ETF planning policy); -Open communication with ETF partner countries in case of changes in ETF planned interventions/actions	In progress 75% - ETF planning policy 2011-2013 - Deployment of Dashboard in 2011 still pending weighting system to support management of priorities at different levels. The risk has been again identified in the 2011 exercise linked to the draft WP2012.	Low

ETF-RR-10-03	Risks related to internal processes	Complex ETF internal procedures causing inefficient implementation of projects/activities	Medium	ETF-RR-10-03-A3.1	- Administration Department efficiency improvement action plan ref. 2010-3119 of 19 May 2010	In progress 75% Full completion of actions will be followed under the action plan for the ETF functional and institutional analysis	Low
ETF-RR-10-03-A3.2		-An ETF functional and institutional review is going to address this issue. In particular the new function of "Process Development" has been created as a result of the AD Functional Analysis starting on 15/07/2010. Its scope will aim at streamlining and enhancing efficiency of ETF internal process and procedures. A detailed action plan will follow the establishment of the function. (Ref A3.1).					
ETF-RR-10-04		Information system not full integrated into most aspects of ETF operations impacting on operational performance	Medium	ETF-RR-10-04-A4.1	(Also ref A 3.2) Further streamlining and integration of internal processes is on-going, in particular in relation to: Planning, monitoring & reporting with the reinforcement of an ETF performance based framework policy and the implementation of the "dashboard" project and its deployment for WP2011. Expertise development and knowledge management functions.	In progress 75% - ETF planning policy , Monitoring & evaluation and risk management policies 2011-2013 - Dashboard in place since beginning 2011 to monitor and report on quarterly basis at 3 levels. Further development are planned in 2011-2012 to include qualitative aspects of corporate indicators (CO) and rolling out of the system to the whole ETF. Further development are planned in 2011-2012 to include qualitative aspects of corporate indicators (CO) and rolling out of the system to the whole ETF.	Low

ETF-RR-10-05	Risks related to internal processes	The risk of loss of information/knowledge is caused by difficulties/weaknesses in retrieving and tracking systems particularly related to the core business documentation/data.	Medium	ETF-RR-10-05-A5.1	- Document Management process, to provide common guidance within the organisation and allow an adequate set-up of Knowledge Management tools and systems (including retrieving and tracking systems)	In progress -75% - improved correspondence registration tool, which enables an accurate and efficient tracking system and follow-up related to incoming correspondence; an update of specific rules on the handling of confidential documents, complementing the existing rules on correspondence registration, filing and archiving - handover procedure is planned for review in 2012	Low
				ETF-RR-10-05-A5.2	- Strengthen Handover process in particular of country and thematic core business dossiers		
ETF-RR-10-06	Risks related to internal communication	Operational performance affected by insufficient communication across Departments and Units	Medium	ETF-RR-10-06-A6.1	Review of ETF Rules of procedure and ETF decision making process; ETF functional and institutional analysis and related action plans Knowledge management function (see also A5.1)	In progress 75% Full completion of actions will be followed under the action plan for the ETF functional and institutional analysis	Low
ETF-RR-10-07	Risks related to internal processes	The risk of loss of funds, loss of budgetary flexibility and or Consumption of excessive N+1 budget for activities completed in year N due to carry forward of activities and related funds	Medium	ETF-RR-10-07-A7.1	ETF clear policy on carry forward to be part of a comprehensive Budget Management Policy Risk of carry forward including assessment of related risks embedded in dashboard reporting	Implemented Dashboard deployed and since 2011-2012 covers also carry forward activities and budget Budget Implementation Policy approved in December 2011 covering carry-forward.	Low

Assessment of progress is expressed according to the following criteria:

0%: no initiative taken

25%: single/scattered action taken

50%: planned action taken but significant improvement needed (to be measurable as indicators of effectiveness)

75%: planned process in place, slight improvements needed (measurable actions taken giving evidence of effectiveness)

100%: full process/improvement actions deployed

Annex 8: Outputs 2013

Outputs for 2013 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 2013 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 outputs¹⁰³ for 2013 according to the financial perspective 2008-13

ETF functions\Geographic-Thematic area	Enlargement	ENP South	ENP East	Central Asia	Cross-country		Total
					Thematic expertise development	Evidence-based policy making	
Input to Commission programming	11	12	10	5	4	-	42
Capacity building	18	15	17	12	-	2	64
Policy analysis	4	6	2	1	9	2	24
Dissemination/ Networking	5	4	3	2	5	3	22
Total outputs	38	37	32	20	18	7	154

¹⁰³ In line with the targets established for the ETF in 2013 in the financial perspective in the European Commission's proposal for the recasting of the ETF regulation in 2006. . However, there are some changes, due to the fact that the initial distribution was an estimation made in 2006 to support the financial assumptions of the multiannual financial perspective, while the present distribution is based on present needs identified in the consultation with stakeholders) : the total number is 154 instead of 144 (there is one additional output for the support to each of the two earmarked projects), the number of capacity building and dissemination and networking outputs has reduced its weight at the expense of increases in Support to the Commission and Policy analysis. There are two reasons for that: one the one side, the requests from the Commission have increased compared to the expectation in 2006 as well as the expertise profile and the policy-driven work of the ETF; on the other side, the categorisation of outputs follow the main function of the result, while in reality most of the outputs have several functions at the same time. Capacity building activities are components of other more important ones, categorised as Support to the Commission or Policy analysis (i.e. the two mentioned projects or the Torino Process).

List of corporate outputs for 2013

ETF expected outputs by region in 2013

Western Balkans and Turkey

Code ¹⁰⁴	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
F1. Support to the Commission					
1.A.001 (1)	IPA I monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation in Albania	1.B.009 (9)	IPA IV follow up support to DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities and EU Delegation in the former Yugoslav Republic of Macedonia, Albania, Montenegro, Serbia and Turkey	1.C.011 (11)	IPA Multi-beneficiary preparatory and monitoring support to DG Enlargement for Private Sector Development, including SEE Investment Committee, RCI and SEECEL
1.A.002 (2)	IPA I monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation in Bosnia and Herzegovina	1.B.010 (10) ¹⁰⁵	Support to DG Enlargement in the preparation of country strategies 2014-20 through the implementation of the regional project 'Supporting the development of comprehensive HRD strategies in the Enlargement countries' – in Albania, Bosnia and Herzegovina, fYRoM, Kosovo, Montenegro, Serbia and Turkey		
1.A.003 (3)	IPA I monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation in Kosovo				
1.A.004 (4)	IPA I monitoring and implementation support to DG Enlargement and EU Delegation in Turkey				

¹⁰⁴ The code allocates a unique number and indicates the region, function and theme.

¹⁰⁵ As is customary, any output from the HRD strategies project is estimated in the distribution of outputs. Its nature and cost however is different to other identified corporate outputs as the project results are defined in the project logframe.

Code¹⁰⁴	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
1.A. 005 (5)	Preparatory and monitoring support to IPA Multi-beneficiary projects to DG Enlargement in the area of social inclusion				
1.A.006 (6)	Annual 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.007 (7)	Support to DG Education and Culture policy platform for Western Balkans and Turkey through expertise and analysis				
1.A.008.(8)	Support to Commission services in sector committee meetings for Human Capital Development in the Western Balkan and Turkey				
F2. Capacity building					
2.A.012 (1)	Ministry of Education, the VET Centre and the VET Council in Albania to promote VET strategy operationalization	2.B.024 (13)	Ministry of Labour and related bodies in Kosovo to increase capacities for drafting a law on the organisation and functioning of PES	2.C.027 (16)	Ministry of Education, the VET Centre and world of work in Albania to foster education and business cooperation
2.A.013 (2)	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 on pathways between VET and Higher Education	2.B.025 (14)	National IPA Co-ordinator and country Authorities from education and labour market in Montenegro to prepare for the pilot implementation for the development of a comprehensive HRD strategy	2.C.028 (17)	Strategic Working Group and Core Expert Team in Bosnia and Herzegovina to continue regular dialogue for mainstreaming entrepreneurial learning in VET with emphasis on teacher training

Code¹⁰⁴	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
2.A. 014 (3)	Ministry of Science, Education and Sports and other stakeholders in Croatia to support better matching of skills and labour market needs through evidence based policy making.	2.B.026 (15)	National IPA Co-ordinator and country Authorities from education and labour market in Serbia to prepare for the pilot implementation for the development of a comprehensive HRD strategy	2.C.029 (18)	Ministry of Education, the VET Centre and the VET Council in Former Yugoslav Republic of Macedonia to foster women's entrepreneurial learning
2.A. 015 (4)	Relevant stakeholders from education and the world of work in Croatia to support hand-over to Cedefop				
2.A.016 (5)	Vocational Qualifications Authority in Kosovo to facilitate implementation of the qualifications system involving the MoE, MoL and social partners fostering links with EQF				
2.A. 017 (6)	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				
2.A.018 (7)	Ministry of Education, the VET Centre and the VET Council in Former Yugoslav Republic of Macedonia to promote VET strategy operationalization				
2.A.019 (8)	Ministry of Education in Montenegro to improve quality of teacher training through continuous support to scaling up of a school based teacher training model in secondary schools ensuring synergy between VET and general secondary education				
2.A.020 (9)	Ministry of Education in Serbia for improved governance of education and training to look into education indicators, monitoring and evaluation, involving, VET Agency, statistical office and world of work				

Code ¹⁰⁴	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
2.A.021 (10)	Ministry of Education in Serbia support the implementation of a national qualification framework to improve the transparency of qualifications and ensuring links between VET and HE				
2.A.022 (11)	Ministry of Education in Turkey to improve the implementation of the qualification framework with particular reference to links between level 5 and 6 of EQF involving Ministry of Labour, the Vocational Qualification Authority, HE Council and social partners				
2.A.023 (12)	Ministries of education in the Enlargement region through regional cooperation to look into practices for social inclusion and cohesion in school and their relevance for mainstream reforms				
F3. Policy analysis					
3.A.030 (1)	A VET strategy and development plan in Serbia with particular reference to mainstreaming of pilot projects	3.B.033 (4)	A report on the organisation and functioning of PES and the legal aspects hereof in Kosovo		
3.A.031 (2)	A report on Voc-Test-Centres and their and responsibilities as well as challenges in a pilot region in Turkey				
3.A.032 (3)	A regional review on VET policies and practices for social inclusion and cohesion, highlighting issues, challenges and innovative practices				
F4. Dissemination and networking					
4.A.034 (1)	Networking opportunities created for regional policy makers, practitioners and researchers from the Western Balkans and Turkey on VET policies and practices for social inclusion and cohesion including through e-platform and regional conference			4.C.038 (5)	Regular meetings and sharing with representatives of DANUBE Strategy Pillar 8 on competitiveness and Pillar 9 on skills development to maximise input in HR in the region

Code ¹⁰⁴	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
4.A.035 (2)	Dissemination of ETF 2012 Torino Process regional report in the countries in the region and at any relevant fora				
4.A.036 (3)	Project preparation and monitoring meetings as well as experience sharing meetings with Member States in the Western Balkans and Turkey involving national authorities and Commission services and donors				
4.A.037 (4)	Regular meetings and sharing with regional initiatives and bodies in the region, like ERISSE, RCC, 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
F1. Support to the Commission					
1.A.039 (1)	Input to the monitoring of the ENP action plans – all countries with ENP action plans	1.B.045 (7)	Input to the Euromed dialogue on employment	1.C.048 (10)	Inputs to Industrial Cooperation Working Group and Euromed Ministerial conference on Industry
1.A.040 (2)	Support the final stage of the SPSP by completing the 2012 assessment	1.B.046 (8)	Input to the Euromed Social Dialogue Forum (tbc)	1.C.049 (11)	Euromed Charter Assessment reports in eight countries on progress of implementation of entrepreneurship learning and enterprise skills dimensions
1.A.041 (3)	Support to the launch of the EU intervention in TVET in Egypt	1.B.047 (9)	Inputs to the EU mobility partnerships with Egypt , Jordan, Morocco and Tunisia (tbc).	1.C.050 (13)	Regional Euromed Charter Assessment report on entrepreneurship learning and enterprise skills dimensions
1.A.042 (4)	Follow up support to the on-going EU interventions in TVET and employability in Algeria, Jordan, Lebanon, Libya and occupied Palestinian territory (tbc)				

Code	A. VET system development in a lifelong learning perspective	Code	B. Employability and the labour market Systems	Code	C. Business and education
1.A.043 (5)	Input to the regional policy dialogue platform on education and training				
1.A.044 ¹⁰⁶ (6)	Enhance EU support to VET in the European Neighbourhood South through the implementation of the regional project 'Governance for Employability in the Mediterranean' – All countries				
F.2 Capacity building					
2.A.051 (1)	Ministry of VET And employment, Ministry of education, Ministry of higher education and CGE in Morocco on qualifications frameworks	2.B.063 (13)	Young Mediterranean Leaders for issues of employability and governance.	2.C.064 (14)	MoE, Centre for Pedagogical Research and Development (CRDP) and pilot school staff in Lebanon to introduce entrepreneurship as a key competence in secondary education
2.A.052 (2)	Relevant stakeholders in Morocco in the region of Tanger and Ministry officials on multilevel governance			2.C.065 (15)	Palestinian Ministry of Education and teachers training institutions, and teachers on innovative practices in teacher training
2.A.053 (3)	Coordination Committee (Ministry of Education and social partners) in Lebanon on the governance of qualification framework and its implementation 107				
2.A.054 (4)	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 in Tunisia				

¹⁰⁶ As is customary, any output from the GEMM project is estimated in the distribution of outputs. Its nature and cost however is different to other identified corporate outputs as the project results are defined in the project logframe.

¹⁰⁷ (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.055 (5)	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 in Morocco				
2.A.056 (6)	Ministries of VET and social partners at national level on issues linked to NQF governance and institutional settings, and quality assurance in Jordan				
2.A.057 (7)	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 in Egypt				
2.A.058 (8)	Officials in the Ministries of Education and Labour and relevant key stakeholders in VET in Israel on inclusive education				
2.A.059 (9)	Social partners and other government bodies in Jordan on evidence-based policy making with a focus on gender issues.				
2.A.060 (10)	Libyan stakeholders on participatory evidence based policy analysis				
2.A.061 (11)	Regional stakeholders in Medenine and Ministry officials on Multilevel governance				
2.A.062 (12)	Ministries of VET, labour and education in the region on public policy making in VET				
3. Policy analysis					
3.A.066 (1)	A synthesis report on how to roll out the developed NQF in Morocco	3.B.071 (6)	A diagnostic assessment of the adequacy of training for employment at regional level in Tunisia		
3.A.067 (2)	In Libya through the implementation of the 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
3.A.068 (3)	Scenarios developed and documented for the regionalisation of the VET system in Tunisia				
3.A.069 (4)	In Egypt through the implementation of the Torino Process				
3.A.070 (5)	TVET chapter in the pre-university review in Egypt, together with the OECD and the World Bank				
4. Dissemination and networking					
4.A.072 (1)	In Egypt, Jordan, Morocco and Tunisia, national awareness raising for decision makers from the demand and supply sides of regional qualifications project results and analysis of applicability to the national context in the development of NQFs	4.B.074 (3)	In Morocco, dissemination and discussion of the policy implications of the results of the skills and migration survey		
4.A.073 (2)	For Ministries 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 conference Tunisia, Morocco, Jordan and Egypt	4.B.075 (4)	Tools for analysing the matching of skills needs and provision are disseminated both at national and at regional (Medenine) level		

European Neighbourhood East

Code	A.VET system development in a Lifelong Learning Perspective	Code	B. Employability and the Labour Market Systems	Code	C. Business and Education
F1. Support to the Commission					
1.A.076 (1)	Implementation support and follow-up to the EC SPSP in Armenia through capacity building and advice	1.B.082 (7)	Technical inputs to EC activities under the EU Mobility Partnerships with Moldova, Georgia, Armenia and Azerbaijan	1.C.084 (9)	Technical inputs to DG Enterprise on HCD issues under the SME Forum of Platform 2 of the EaP
1.A.077 (2)	Implementation support to EU projects in Azerbaijan	1.B.083(8)	Technical inputs to DG EMPL on HCD issues under the Employment Forum of Platform 2 of the EaP	1.C.085 (10)	Technical inputs to a Ministry of Education of Moldova-ETF conference on Entrepreneurial Learning under Platform 4 of EaP
1.A.078 (3)	Implementation support and follow-up to the EC SPSP in Georgia through capacity building and advice				
1.A.079 (4)	Preparatory work and input into design of EU project and to the EC SPSP in the Republic of Moldova				
1.A.080 (5)	Preparatory work and input into design of EU projects in Ukraine				
1.A.081 (6)	Technical inputs to EaP Platform IV and to progress reports in Neighbourhood East countries				
F2. Capacity building					
2.A.086 (1)	VET Council on VET reform progress in Armenia	2.B.097 (12)	Ministry of Labour to implement an Action Plan of Employment Strategy, including active labour market measures in Armenia	2.C.101 (16)	Policy makers, social partners and practitioners on VET and Entrepreneurial learning in Belarus
2.A.087 (2)	Ministry of Education to evaluate VET strategy in Azerbaijan	2.B.098 (13)	Ministry of Labour on NQF methodologies in Azerbaijan	2.C.102 (17)	Policy makers and social partners on training strategies for SME policies in the Republic of Moldova
2.A.088 (3)	Policy makers, social partners and practitioners on labour market-based curriculum reforms in Georgia	2.B.099 (14)	Ministries and social partners on skill anticipation methodologies in Ukraine		

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.089 (4)	Of Ministry of Education and of Labour, and social partners on designing a policy on competency-based qualifications in the Republic of Moldova	2.B.100 (15)	Ministry of Labour to review options for career development in Armenia		
2.A.090 (5)	Ministry of Education and VET Centre staff on EU concepts and indicators in the Republic of Moldova				
2.A.091 (6)	Ministry of Education and specialists to analyse skills gap in Russia				
2.A.092 (7)	Ministries and social partners to implement NQF in Ukraine				
2.A.093 (8)	Policy makers, social partners and practitioners on school optimisation at regional level in Ukraine				
2.A.094 (9)	Policy makers and education and statistical experts on generating evidence for policies in Belarus, as a pilot follow-up of the <i>Torino Process</i>				
2.A.095 (10)	Ministries of Education and Labour, and social partners to develop sector committees in Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Republic of Moldova, Russia and Ukraine				
2.A.096 (11)	Ministry of Education to formulate approaches to validation of non-formal and informal learning in Armenia, Georgia, Republic of Moldova and Ukraine				
F3. Policy Analysis					
3.A.103 (1)	On VET strategy monitoring in Georgia				
3.A.104 (2)	On NQF implementation in Republic of Moldova, Georgia and Ukraine				

F4. Dissemination and networking					
4.A.105 (1)	Regional conference on sector committee approaches in EE, presentation of mutual learning project	4.B.106 (2)	Dissemination conference on skills analysis and school optimisation in Ukraine		
		4.B.107 (3)	Article on career guidance in Russia		

Central Asia

	A. VET reform and lifelong learning		B. Employability and labour markets		C. Entrepreneurship – business and education
F1. Input to Commission programming					
1.A.108 (1)	EU project implementation support and follow-up in Kazakhstan				
1.A.109 (2)	Technical assistance to Budget Support in Kyrgyzstan				
1.A.110 (3)	EU education and VET projects implementation support and mid-term review in Turkmenistan				
1.A.111 (4)	Inputs to EU Programming 2014-20				
1.A.112 (5)	EU project implementation support and follow-up to the Central Asian Education Initiative platform				
F2. Capacity building					
2.A.113 (1)	School managers and policy makers on the management of services and of teaching and on learning processes in schools in Kazakhstan	2.B.121 (9)	Labour market and VET policy makers on transition study questionnaire and recommendations in Kazakhstan	2.C.124 (12)	School managers, social partners and policy makers to create and monitor practical placements in companies in KAZ
2.A.114 (2)	School managers and policy makers on the management of services and of teaching and on learning processes in schools in Kyrgyzstan	2.B.122 (10)	Policy makers in Kyrgyzstan on the use of evidence related to education and training outcomes		
2.A.115 (3)	VET Council to implement VET strategy in Kyrgyzstan	2.B.123 (11)	Labour market and VET policy makers on implementation of transition study recommendations in Tajikistan		

	A. VET reform and lifelong learning		B. Employability and labour markets		C. Entrepreneurship – business and education
2.A.116 (4)	School managers and policy makers on the management of services and of teaching and learning processes in schools in Tajikistan				
2.A.117 (5)	Policy makers to monitor VET policy and the use of indicators in Tajikistan				
2.A.118 (6)	Policy makers and practitioners on teacher training in Turkmenistan				
2.A.119 (7)	Policy makers, social partners (incl. Chamber of Commerce) and practitioners to develop methodologies for NQF in Uzbekistan				
2.A.120 (8)	Policy makers and school directors to implement VET policy and school autonomy in all CA countries				
F3. Policy analysis					
		3.B.125 (1)	Implementation of recommendations of Transition study in Tajikistan		
F4. Dissemination and networking					
4.A.126 (1)	School networking through social media on teacher training in all CA countries	4.B.127 (2)	Dissemination of the transition study in Tajikistan and Kyrgyzstan		

Thematic Expertise Development

	A. VET reform and lifelong learning		B. Employability and labour markets		C. Entrepreneurship – business and education
F1. Input to Commission programming					
1.A.128 (1)	Contribution to EU developments in Qualifications through EU expert groups	1.B.129 (2)	Foresight methodology for skills needs and labour market situation in Western Balkans and Turkey	1.C.131 (4)	Contribution to DG EAC EAG Working Group on Entrepreneurial learning outcomes (EU/EEA) assessment
		1.B.130 (3)	Methodology for assessment of institutional capacity for sector-wide support in Western Balkans and Turkey		
F3. Policy analysis					
3.A.132 (1)	Updated NQF inventory for partner countries and cross country overview	3.B.136 (5)	Study on employability related measures for potential migrants and returnees		

	A. VET reform and lifelong learning		B. Employability and labour markets		C. Entrepreneurship – business and education
3.A.133 (2)	Toolbox for work-based learning	3.B.137 (6)	Position paper on skills and migration		
3.A.134 (3)	Pilot competence measurement of VET students (tbc)	3.B.138 (7)	Policy briefing on skills and informal employment		
3.A.135 (4)	Literature review on VET quality management	3.B.139 (8)	Survey of good practices of active labour market measures in ETF partner countries		
		3.B.140 (9)	4 methodological guides on skills matching and anticipation		
F4. Dissemination and networking					
4.A.141 (1)	Knowledge sharing event on sustainable development and VET			4.C.144 (4)	Extension of good practitioner network for reworking and validation of good practice method & tools
4.A.142 (2)	Improved and up-dated Qualification Platforms facilitating the international debate and expertise sharing in 2013			4.C.145 (5)	Dissemination of good practice peer review process and tools
4.A.143 (3)	Recognition of the ETF as a centre of expertise through the presentation of papers, communications or participation as a panellist or peer-reviewer in international conferences and events				

Evidence-based policy making

Torino Process

Code	A. VET reform and lifelong learning	Code	B. Employability and labour markets	Code	C. Entrepreneurship – business and education
F3. Policy analysis					
3.A.146 (1)	Launch of Torino Process 2014-15				
3.A.147 (2)	Torino Process Report 2012-13				
F4. Dissemination and networking					
4.A.148 (1)	Corporate conference on Torino Process				

Torinet

Code	A. VET reform and lifelong learning	Code	B. Employability and labour markets	Code	C. Entrepreneurship – business and education
F2. Capacity building					
2.A.149 (1)	Capacity Building toolkit finished				
2.A.150 (2)	Piloting methodology for capacity building				

Knowledge Management

Code	A. VET reform and lifelong learning	Code	B. Employability and labour markets	Code	C. Entrepreneurship – business and education
F4. Dissemination and networking					
4.A.151 (1)	Social media based knowledge sharing platforms consolidated				
4.A.152 (2)	Content management system implementation				

Annex 9: European policy context by geographical and thematic coverage

No.	Paper	Content	ETF 2013 Work Programme	Geographical coverage				Thematic coverage		
				Enlargement	Neighbourhood south	Neighbourhood east	Central Asia	A	B	C
	EU policies for education, training and employment									
1	<p>EU 2020 Strategy European Council Conclusions (17/06/2010) and European Commission Communication (03/03/2010)</p>	<p>The contribution of education and training to economic competitiveness is a main priority for the European Union in the coming decade. The Lisbon Strategy developed for the period 2000-10 to provide a framework for a European-wide approach to economic growth has been updated through the Europe 2020 strategy. This strategy maintains the themes of 'growth and jobs' and places the period 2010-20 in the context of recovery from the economic crisis and the growing urgency for sustainable economic development. The strategy contains three main priorities: smart growth, sustainable growth and inclusive growth.. The strategy includes an external dimension to ensure that EU instruments and policies are deployed to promote the EU globally.</p> <p>The Europe 2020 strategy identifies two key flagship areas for human capital development within the EU. These are: 'Youth on the move'¹⁰⁸ and 'An agenda for new skills and jobs' .</p> <p>In addition, the European Platform against Poverty and Social Exclusion sets out actions to reach the EU target of reducing poverty and social exclusion by at least 20 million by 2020. Launched in 2010, the platform is part of the Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth. The key actions foreseen are to improve access to work, social security, essential services (healthcare, housing, etc.) and education, social</p>	<p>The 2013 work programme targets all three priority areas.</p> <p>Smart growth: The ETF organises activities to improve student choice and employability, education for competitiveness, school to work transition and entrepreneurial learning. It contributes to better matching skills to labour market demand and works with countries to give value to skills through greater transparency and recognition in the context of mobility and circular legal migration. <i>(i.e. Section 3.6 Thematic Expertise Development and in particular its Innovation and Learning projects –Matching, Learning in different contexts and Migration and skills). Furthermore, most of the objectives and activities at country and regional level are inspired by smart growth principles.)</i></p> <p>Sustainable growth: The ETF supports policy dialogue on vocational education and training for sustainable development and</p>	√	√	√	√	√	√	√

¹⁰⁸ <http://bit.ly/bOvTFz>

		<p>innovation to find smart solutions in post-crisis Europe, especially in terms of more effective and efficient social support as well as new partnerships between the public and the private sector.</p>	<p>the consequences of greener economies on vocational education and training including the development of regional qualifications for environmentally sustainable economies (i.e. the Community of Practice (CoP) on Sustainable development, section 3.6).</p> <p>Inclusive growth: The ETF facilitates the development of vocational education and training systems that ensure lifelong equitable access and better learning environments for all. The creation of individual learning opportunities and career perspectives are supported by lifelong guidance, national qualifications frameworks and partnerships between education, enterprises and local communities. To support social inclusion, the ETF focuses on links between vocational education and training and youth employability (i.e. the support to EU multi-beneficiary programme on social inclusion in the Enlargement region and the Inclusive Education project in the same region. There is a CoP on Social Inclusion – section 3.6.1)</p>							
2	<p>Youth on the Move- An initiative to unleash the potential of young people to achieve smart, sustainable and inclusive growth in the European Union</p> <p>Communication from the Commission to the</p>	<p>Youth on the Move' aims to enhance the performance of education systems and to facilitate the entry of young people to the labour market in the EU.</p>	<p>The project "Learning in different contexts" gives a particular emphasis on work-based learning and practical training in schools as well as the development of vocational teachers and trainers. The project will also support ETF work in Albania, Kazakhstan and Montenegro. The regional activities for DG EMPL in the Neighbourhood South region (section 3.3) have amongst others a particular focus on Youth Unemployment and employability.</p>	√				√	√	

	European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, COM(2010) 477 final, 15.09.2010									
3	An Agenda for new skills and jobs: A European contribution towards full employment- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions COM(2010) 682/3	'An agenda for new skills and jobs' aims to modernise labour markets and empower people by developing skills throughout their lives to increase labour participation and better match labour supply and demand, including labour mobility	Most of the activities in Core Theme B are closely related with the Agenda. In particular the Employment and employability CoP and the Matching Innovation and Learning project are highly influence by "New skills and jobs". Other activities in the Country and Regional sections are also inspired by the Agenda, i.e. the Continuing Vocational Training project in the Neighbourhood East the transition from school to work in the Kazakhstan plan, Continuing training in Kyrgyzstan, or the labour market reforms in Kosovo or the HRD reviews in the enlargement regions.	√	√	√	√		√	
4	A strategic framework for European Cooperation in education and training (ET 2020) Council Conclusions of 12	The strategy has the following objectives for education and training in the EU to: make lifelong learning and mobility a reality; improve the quality and efficiency of education and training; promote equity, social cohesion and active citizenship; and,	The Torino process related activities, both the overall principles of the Process as such but also the specific analytical framework are highly inspired by the E&T 2020 framework and in particular the Copenhagen process. Furthermore the E&T2020 highly inspires the approaches of the Qualifications and quality CoP,	√	√	√	√	√	√	√

	May 2009	enhance creativity and innovation, including entrepreneurship, at all levels of education and training.	theTheme A activities in the different WP projects (country, regional or thematic) which corresponds to more than half of the total activities. Attractiveness and quality are also a regional priority in Central Asia and in Neighbourhood south regions.							
5	The priorities for enhanced European cooperation in vocational education and training, for the period 2011-2020, Council Conclusions of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States, meeting within the Council, 19 November 2010	The strategic objectives for the period 2011-20 are the following: making initial vocational training an attractive learning option; fostering the excellence, quality and relevance of both initial and continuing vocational training, enabling flexible access to training and qualifications; developing a strategic approach to the internationalisation of initial and continuing vocational training and promoting international mobility; fostering innovation, creativity and entrepreneurship, as well as the use of information and communications technology (ICT); ensuring initial and continuing vocational training is inclusive; greater involvement of VET stakeholders and greater visibility for the achievements of European cooperation in VET; coordinated governance of European and national instruments in the areas of transparency, recognition, quality assurance and mobility intensifying cooperation between VET policy and other relevant policy areas; and, improving the quality and comparability of data for EU policy making in VET and making good use of EU support.	On the regional projects in the different regions a mutual learning approach is applied, highly related with the open method of coordination embedded in the enhanced European cooperation in VET priorities, i.e. the Continuing Vocational Training project in the Neighbourhood East, the regional dimension of sectoral qualifications in the Neighbourhood south, and the Inclusive education and the the work with ERISSE knowledge clusters in the enlargement region.	√	√	√	√	√	√	
6	The Bruges Communiqué on enhanced European Cooperation in Vocational Education and Training for the period 2011-2020	The ministers for vocational education and training, the European social partners and the European Commission at a meeting held in Bruges on 7 December 2010 agreed on the common objectives in vocational training for 2011-20 as well as an action plan for the first years, with concrete measures at national level and support at European level. The package of objectives and actions is known as the	The Torino process related activities, both the overall principles of the Process as such but also the specific analytical framework are highly inspired by the E&T 2020 framework and in particular the Copenhagen process. In the case of the Candidate countries, they fully participate in the Bruges reports with the support of the	√	√	√	√	√	√	

	<p>Declaration of the EU ministers, the European Social Partners and the European Commission</p>	<p>Bruges Communiqué.</p> <p>The global vision for vocational education and training in 2020 indicates that European VET systems should be more attractive, relevant, career-oriented, innovative, accessible and flexible than in 2010 and should contribute to excellence and equity in lifelong learning.</p> <p>In the Bruges Communiqué for the 2012-14 period the Member States and the European Commission identified a number of short-term deliverables. The ETF will support the candidate countries in monitoring their progress towards the agreed deliverables through its systematic policy analysis.</p>	ETF teams.							
7	<p>A new impetus for European cooperation in vocational education and training to support the Europe 2020 strategy</p> <p>Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, com(2010) 296 final</p>	<p>The European Commission's Communication 'A new impetus for vocational education and training' emphasises the contribution that vocational education and training makes to economic and social challenges, particularly in relation to efficiency and equity in the labour market. The Communication outlines the priorities that give vocational education and training a new impetus. These include:</p> <p>Ensuring access to training and qualifications is flexible and open at all stages of life;</p> <p>Promoting mobility to make it easier to gain experience abroad or in a different sector of the economy;</p> <p>Ensuring the highest possible quality of education and training;</p> <p>Providing more opportunities for disadvantaged groups such as school dropouts, low-skilled and unemployed people, people with migrant backgrounds and disabled people; and</p> <p>Nurturing creative, innovative and entrepreneurial thinking in students.</p> <p>The Communication highlights the increasing awareness of common EU reference tools in partner countries, and their potential to contribute to trans-national collaboration, regional development, and improvements in the management of legal skilled labour migration. The Communication emphasises that EU policy on vocational education and training should be subject to further policy dialogue and mutual learning with the international</p>	<p>The ETF has been a pioneer in the partner countries and regions on the field of qualifications and quality, and to a less extend in the other reference tools and instruments. The CoP provides expertise to the partner countries and runs the Qualifications platform, in particular updating the inventory on progress made in the development and implementation of qualifications in the partner countries</p> <p>Quality assurance is also a reference in several country plans and in particular in the school development in Central Asia project and in the qualification frameworks project in Neighbourhood south.</p>	√	√	√	√	√	√	

		community, including third countries and relevant international organisations. In particular, it also suggests launching structured cooperation with Neighbourhood countries and further extending co-operation with Enlargement countries with the ETF's support.								
8	Youth Opportunities Initiative Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social committee and the committee of the Regions 20.12.2011, COM(2011) 933 final	In December 2011, the Commission proposed the Youth Opportunities Initiative ¹⁰⁹ targeting in particular young people who are not in employment, education or training. Europe needs to invest in its young people and immediate and effective actions are needed to prevent and tackle the high rates of youth unemployment. Growth enhancing measures are necessary to create new jobs, but could not in themselves be sufficient to tackle the problem of youth unemployment. The initiative builds on a strong partnership between Member States and the Commission and encourages concerted action between Member States' authorities, businesses, social partners and the EU.	Youth unemployment is a priority area in the Neighbourhood south region and particularly in Tunisia.	√				√	√	
	Proposal for a Council Recommendation on the Validation of (Non)Formal and Informal Learning, (COM(2012)485 5.09.2012 That reached the political agreement on the Council meeting of 26-27 November 2012	Part of the Youth on the Move initiative. It addresses how NQFs should facilitate the promotion and validation of NF and IF and provides permeability between VET and HE, as well as how to promote professionalism and recognition of those delivering such learning experiences, in particular in the youth field.	27 partner countries are committed to develop a NQF and the ETF is supporting them at country level and cross-regionally through the Qualifications Platform. VNFIL is particularly relevant in the different regions either because of informality in the labour market, high level of drop-outs or the importance of lifelong learning in increasingly ageing societies. It can also be a reference tool when there are important migration flows		√	√				

¹⁰⁹ <http://bit.ly/uwh8cU>

	<p>Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the Economic and Social Committee and the Committee, COM(2012) 669 final, 20.11.2012</p>	<p>The Communication, implementing several EU 2020 flagships, provides policy recommendations for MS to achieve the EU benchmark on reducing the number of low performers in teaching maths and science. It promotes employability, competitiveness and intercultural dialogue in fostering transversal key competences in LLL policies (entrepreneurship education, with a policy handbook, ICT and digital/media literacy, linguistic skills, with an EU language benchmark). As announced in the Agenda for New Skills and Jobs, it also presents forthcoming instruments to increase transparency on skills supply and demand in the EU (EU skills panorama, European Skills Passport (based on an evaluation of Europass) and ESCO. The Commission Communication is accompanied by several Staff Working Documents: Education and Training Monitor, Country analysis, Key Competences, Partnerships and flexible pathways for LL skills development, Supporting the teaching professions, Language competences for employability, mobility and growth, Vocational Education and Training for better skills, growth and jobs.</p> <p>The Communication covers four areas which are essential to addressing this issue:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Developing world-class vocational education and training to raise the quality of vocational skills; ▪ Promoting work based learning including quality traineeships, apprenticeships and dual learning models to help the transition from learning to work; ▪ Promoting partnerships between public and private institutions (to ensure appropriate curricula and skills provision); ▪ Promoting mobility through the proposed Erasmus for All programme; 	<p>The four areas covered by the communications are very relevant for the ETF partner countries and the Communication is a very useful tool for both the country work and the projects and communities of practice in Ted, in particular, the Learning project, the Quality CoP and the Entrepreneurship and Enterprise Skills CoP</p>		√	√	√				
	<p>Communication on Moving Youth into Employment. Communication from the Commission to the</p>	<p>This Communication and its accompanying Staff Working Document present the action taken at EU and at national level to implement the YOII. The Communication then outlines further concrete initiatives proposed by the Commission and to be taken forward by the Member States and social partners, in order to address the different short-term and structural problems behind the</p>	<p>Youth employability is a top priority in the SEMED and WBT regions and the concrete initiatives included in the Communications will be clear references in the corresponding country plans and in the</p>		√						

	European Parliament, the Council, the Economic and Social Committee and the Committee, COM(2012) 727 final, 5.12.2012	youth employment crisis.	CoP employment.							
9	The implementation of the "Strategic framework for European cooperation in the field of education and training ("ET 2020") Joint report, 10 February 2012	<p>The 2012 Joint Report of the Council and the Commission on the implementation of the Strategic Framework for European cooperation in education and training (ET2020)¹¹⁰ in a smart, sustainable and inclusive Europe and the Council Conclusion confirm that the four ET 2020 strategic objectives set in 2009 remain valid. The priorities for European policy cooperation during the next cycle (2012-14), are aimed to a large extent at mobilising education and training in support of the Europe 2020 strategy.</p> <p>The joint report presents some positive indications but still much needed to be done to improve Europe's skills base, further reduce rates of early school leaving and improve the employability of those leaving the education and training system. The report stresses the importance of investing effectively in education and training reforms to support sustainable growth and generate jobs and underlines the need for a real follow-through by Member States on EU level policy guidance.</p>	<p>The ETF will provide relevant support to the partner countries and the European Commission, as requested in relation to the Education and Training strategy and the review of the Copenhagen Process where these are relevant to its partner countries.</p>	√				√	√	√
EU migration and mobility external policy										
10	Communication on migration Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the	On 4 May 2011, the European Commission issued a Communication on migration ¹¹¹ . The document indicates that there is a need for the EU to strengthen its external migration policies, using the partnerships with third countries that address the issues related to migration and mobility in a way that makes cooperation mutually beneficial. The external dimension is seen with a potential increased role in reaching out to third countries that should be seen as partners when it comes to addressing	There is a specific project on Migration and skills focussing on the skills dimension of migration, the validation of skills of returnees and other measures facilitating the circular migration. The ETF also supports the different countries with a Mobility Partnership agreement, or in a		√					

¹¹⁰ <http://bit.ly/8ZfV4u>

¹¹¹ <http://bit.ly/kUJrqe>

	<p>Economic and Social Committee and the Committee of the Regions COM (2011) 248 final, 4.05.2011</p>	<p>labour needs in the EU. In an effort to better connect labour supply and needs and to help EU industry to recruit the right skills, it has been recognised that important work could be done in third countries in areas such as recognition of foreign qualifications and pre-departure vocational and language training.</p> <p>The EU has proposed the establishment of a structured dialogue on migration, mobility and security with the southern Mediterranean countries. The aim is to draw up mobility partnerships on the basis of the specific merit of each country. The dialogue aims to determine appropriate conditions and help the partner countries to reinforce capacity building in migration flow management.</p>	<p>process of having one.</p>							
11	<p>A dialogue for migration, mobility and security with the southern Mediterranean countries Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions Brussels, 24.5.2011, COM(2011) 292 final</p>	<p>On 25 May 2011, the European Commission issued a Communication entitled: A dialogue for migration, mobility and security with the southern Mediterranean countries¹¹². The Communication supports and encourages reforms to improve security giving partner country citizens a possibility of mobility to the EU while addressing illegal migration flows. The dialogue is part of wider engagement in the framework of the European Neighbourhood Policy. Mobility partnerships could also encompass specific schemes for facilitating labour migration between interested Member States and the southern Mediterranean countries.</p> <p>Such schemes could enable (1) specific programmes and/or facilitated legal frameworks for circular migration (including seasonal migration), (2) capacity building to manage remittances to maximise their development impact, (3) capacity building for matching labour supply and demand and managing return and reintegration, (4) recognition of professional and academic skills and qualifications, (5) development and implementation of legal frameworks for a better</p> <p>portability of social rights, (6) enhanced access to information on the job vacancies available in EU labour markets, (7) identification of measures designed to improve co-operation and co-ordination between southern Mediterranean countries and EU Member</p>	<p>There is a specific project on Migration and skills focussing on the skills dimension of migration, the validation of skills of returnees and other measures facilitating the circular migration. The ETF also supports the different countries with a Mobility Partnership agreement, or in a process of having one.</p>		√					

¹¹² <http://bit.ly/wdJ8rX>

		States on matters related to skills and how to better match labour supply and demand, building on work already done by the ETF.								
12	<p>The Global Approach to Migration and Mobility</p> <p>Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions</p> <p>and</p> <p>The 3rd Annual Report on Immigration and Asylum (2011) adopted on 30 May 2012</p> <p>Communication from the Commission to the European Parliament, the Council</p>	<p>on 18 November 2011, the Commission issued the Communication on the "The Global Approach to Migration and Mobility"¹¹³.</p> <p>The Global Approach is defined as the overarching framework of EU external migration policy, complementary to other, broader, objectives that are served by EU foreign policy and development cooperation. Migration and mobility in the context of the Europe 2020 Strategy aim to contribute to the vitality and competitiveness of the EU. Securing an adaptable workforce with the necessary skills which can cope successfully with the evolving demographic and economic changes is a strategic priority for Europe. Education and training play a crucial role in successfully integrating migrants into society and the labour market.</p> <p>The EU's external migration policy also builds on EU legislation and legal instruments, political instruments, operational support and capacity-building (including via the ETF) and the wide range of programme and project support that is made available to numerous stakeholders, including civil society, migrant associations and international organisations.</p> <p>The 3rd Annual Report presents a forward-looking analysis of EU policy on immigration and international protection based on developments in 2011 and points out the positive contribution of migration to the EU's growth agenda.</p>	<p>There is a specific project on Migration and skills focussing on the skills dimension of migration, the validation of skills of returnees and other measures facilitating the circular migration. The ETF also supports the different countries with a Mobility Partnership agreement, or in a process of having one.</p>		√	√				
	Development policy									

¹¹³ <http://bit.ly/unxZ7z>

13	Increasing the impact of the EU Development Policy: an agenda for change Communication from the Commission to the European parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, (Brussels, 13.10.2011- COM (2011)637 final	<p>The Communication “Increasing the impact of the EU Development Policy: an agenda for change”¹¹⁴, adopted in October 2011 proposes to continue the support for social inclusion and human development through at least 20% of EU aid. A greater focus will be on investing in drivers for inclusive and sustainable economic growth, providing the backbone of efforts to reduce poverty and helping reduce developing countries' exposure to global shocks by concentrating investment in sustainable agriculture and energy. The EU considers that it should take a more comprehensive approach to human development by supporting a healthy and educated population, giving the workforce skills that respond to labour market needs, developing social protection, and reducing inequality of opportunity. The EU will enhance its support for quality education to give young people the knowledge and skills to be active members of an evolving society. Through capacity-building and exchange of knowledge, the EU will support vocational training for employability and capacity to carry out and use the results of research.</p> <p>The promotion of decent work covering job creation, guarantee of rights at work, social protection and social dialogue is also among the key priorities.</p>	<p>The EU Development Agenda inspires the whole activities of the ETF, in particular the Neighbourhood and Central Asia regions. Social Inclusion has a particular emphasis in the enlargement region. Sustainable economic growth is supported by the ETF in the contribution the VET systems and the entrepreneurial learning activities can make to it.</p>		√	√	√				
Enterprise and entrepreneurial learning											
14	Small Business, Big World — a new partners hip to help SMEs seize global opportunities Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the	<p>The Communication from the Commission ‘Small Business, Big World — a new partners hip to help SMEs seize global opportunities’¹¹⁵, adopted on 9 November 2011 set the objectives to i) provide SMEs with easily accessible and adequate information on how to expand their business outside the EU; ii) improve the coherence of support activities; iii) improve the cost-effectiveness of support activities; iv) fill existing gaps in support services and v) establish a level playing field and provide equal access for SMEs from all EU Member States.</p>	<p>The Entrepreneurship learning and enterprise skills CoP focuses its work on entrepreneurial learning, women's entrepreneurship and skills for SME development. It will continue with the identification and dissemination of examples of good practice on the basis of the methodology developed in 2012 and it will undertake follow up actions to the 2012 corporate conference on skills for SME development. It will also support ETF work in entrepreneurial learning in Bosnia and</p>	√	√	√	√			√	

¹¹⁴ <http://bit.ly/peXzD0>

¹¹⁵ <http://bit.ly/zPdelm>

	European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 9 November 2011		Herzegovina, the former Yugoslav Republic of Macedonia, Lebanon, Serbia, Turkmenistan, Egypt (tbc) and Lebanon, as well as in the field of skills for SME development in the Neighbourhood south and east regions.							
15	Small Business Act for Europe Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 26 June 2008	The European Union's Small Business Act ¹¹⁶ frames the EU's approach to supporting small business development, including the contribution to human capital development. Its key objectives include promotion of entrepreneurial learning and enterprise skills.	The ETF supports these objectives through regular indicator-driven assessments in the Western Balkans and Turkey. In the southern Mediterranean countries and as part of broader EU assistance, the ETF bases its support on the Euro-Mediterranean Charter for Enterprise, again focusing on entrepreneurial learning and enterprise skills.	√	√	√				√
16	Euro Med Charter for Enterprise Charter signed by the ministries of industry in 2004		The ETF supports these objectives through regular indicator-driven assessments.		√					√
	Communication from the EC to the EP, the Council, the EESC and the CoR on "A Stronger	Proposes a renewed and stronger industrial strategy aiming at reversing the declining role of industry in Europe. A proactive approach proposed based on 4 elements: 1) stimulate the investments speeding up the adoption of new technologies and boosting resource efficiency; 2) improve the functioning of the Internal Market and open international markets; 3) ensure an	The fourth element is particularly relevant for the work in the four regions and a main message coming from the Torino Process analyses.							

¹¹⁶ <http://bit.ly/7alt3C>

<p>European Industry for Growth and Economic Recovery – Industrial Policy Communication Update”</p> <p>Communication reviewing the 2010 Communication “An Integrated Industrial Policy for the Globalisation Era. Putting Competitiveness and Sustainability at Centre Stage”. 10.10.2012 (COM(2012) 582final</p>	<p>adequate access to finance and 4) stimulate investments in human capital and skills.</p>								
<p>Entrepreneurship 2020 Action Plan Communication from the Commission to the European Parliament, the Council; the European Economic and Social Committee and the Committee of the Region, COM(2012) 795 final, 9.1.2013</p>	<p>As a follow up to the Small Business Act review of April 2011 and of the Industrial policy communication adopted in October 2012 , the proposed Action Plan sets out a renewed vision and a number of actions to be taken at both EU and Member States' level to support entrepreneurship in Europe. It is based on three pillars : developing entrepreneurial education and training; creating the right business environment; role models and reaching out to specific groups.</p>	<p>The ETF (together with OECD, EIB and DG ENTR) contributes to the SBA assessments in the different regions. The Action Plan has been examined and its implications considered for ETF's work since it was consulted in 2012. The CoP on Entrepreneurship and Enterprise skills will use as reference tool.</p>	√	√					

	Regional policy									
17	<p>The European Union Strategy for Danube region</p> <p>Communication from the Commission to the European Parliament, the Council; the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions COM (2010)715/08/12/2 010</p>	<p>The EU strategy for the Danube region¹¹⁷, as presented by the European Commission in December 2010, was endorsed by the European Council on 23 June 2011¹¹⁸. The strategy focuses on four main pillars: connecting the Danube region, protecting the environment, building prosperity (including supporting the competitiveness of enterprises and investing in people's skills) and strengthening the Danube Region. The strategy mainly concerns eight EU Member States and six ETF partner countries (Croatia, Serbia, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, Ukraine and Republic of Moldova).</p>	<p>The ETF will continue its involvement in the Steering Groups developed under the EU strategy for the Danube region (priority action 9 - to invest in people and skills and priority action 8 - support the competitiveness of enterprises).</p>	√				√	√	√

	External relations policies and instruments									
	Western Balkans									
18	<p>Instrument for Pre-accession Assistance (IPA II), Brussels, 7.12.2011 COM(2011) 838 final Proposal for a Regulation of the</p>	<p>The Joint Communication to the European Parliament and the Council Global Europe: A New Approach to financing EU external action¹¹⁹, Brussels adopted on 7 December 2011 indicates that the Instrument for Pre-accession Assistance (IPA) will remain the financial pillar of the Enlargement Strategy, encompassing all aspects of internal policies and</p>	<p>The ETF supports the countries on their road to EU accession, particularly in terms of their preparations for the European Social Fund. Updated regular annual progress reports will be issued in early autumn 2013 to illustrate progress in the</p>	√						

¹¹⁷ <http://bit.ly/xcre3P>

¹¹⁸ <http://bit.ly/hfy4pQ>

¹¹⁹ <http://bit.ly/xl9Ndc>

	European Parliament and of the Council	thematic issues. The aim will be to ensure that candidate countries and potential candidates are fully prepared for possible accession by encouraging them to adapt emerging EU strategies and policies into their national priorities. Emphasis will be placed on support for political reforms, notably strengthening the democratic institutions and the rule of law and promotion of human rights and fundamental freedoms, socio-economic development, regional cooperation, adopting and implementing the acquis, EU 2020 objectives, and preparing to manage internal policies upon eventual accession. The coherence between the financial support and the overall progress made in the implementation of the pre-accession strategy will be strengthened.	countries.							
	Communication on the Enlargement Strategy and main challenges 2012/2013 – Accompanying EC SWDs (progress report) 10 October 2012 (COM(2012)600)	The EC has been invited by the Council to regularly report on the candidate and potential candidate countries. The EC Strategy Paper allows the EU Council to define main strategic orientations on enlargement at the end of each year. The enlargement package also includes monitoring of Croatia in advance of its accession.	The ETF is a regular reporter on HCD to the Enlargement Progress Reports. The communication also frames the contribution of the ETF to programming of IPA in the WBT							
	European Neighbourhood									
	2012 ENP Package: Communications 1) Delivering on a new Neighbourhood Policy and 2) Eastern Partnership Roadmap Adopted 15 May 2012 (COM(2012)13 and 14 SWD (2012)108-124	The 2 Communications 1) look at the implementation of EU's new approach towards the neighbourhood as launched on 25 May 2011 and 2) set out a roadmap for the implementation in the East till the new Eastern Partnership Summit in autumn 2013. Several SWDs and 12 country progress reports are part of the package.	The ETF is a regular reporter on HCD to the Neighbourhood Progress Reports. The communication also frames the contribution of the ETF to programming of ENPI in the SEMED and EE regions		√	√				

19	<p>A response to a changing neighbourhood The Joint Communication to the European Council, the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of regions, Brussels, 25/05/2011</p> <p>COM(2011) 303</p>	<p>On 25 May 2011, a joint communication – A new response to a changing Neighbourhood 120 was launched by the EU High Representative for Foreign Affairs and Security Policy and the European Commission. The document stresses that the European Neighbourhood Policy should serve “as a catalyst for the wider international community to support democratic change and economic and social development in the region”. The EU approach aims to: provide greater support to partners engaged in building deep democracy, support inclusive economic development, strengthen the two regional dimensions of the European Neighbourhood Policy covering the Eastern Partnership and the southern Mediterranean and provide the mechanisms and instruments fit to deliver these objectives. Cooperation under the Eastern Partnership will continue with policy dialogue in areas such as: education, youth and culture as well as employment and social policies.</p>	<p>The response to the requests coming from countries involved in the Arab Spring will continue to give a priority to the political commitments highlighted in the Communication. They also inspire the priorities of the whole Neighbourhood south region.</p>		√	√				
20	<p>A European Neighbourhood Instrument, Brussels, Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council, 7.12.2011 COM(2011) 839 final and</p> <p>Joint Communication "Delivering on a new European Neighbourhood Policy" (JOIN(2012)14, 15 May 2012</p>	<p>The Joint Communication to the European Parliament and the Council Global Europe: A New Approach to financing EU external action¹²¹, adopted on 7 December 2011 announces that the new European Neighbourhood Instrument (ENI) will benefit the EU's neighbouring countries supporting deeper political cooperation, closer economic integration with the EU and an effective and sustainable transition to democracy. Cooperation with the EU's neighbours will be based on the 'more for more' principle, as proposed in the Joint Communication of the High Representative of the EU for Foreign Affairs and Security Policy and the European Commission 'A new response to a changing Neighbourhood'.</p> <p>Progress achieved in 2011 under the new European Neighbourhood Policy was assessed, as well as in the related regional and country progress reports covering the year 2011. Specific activities concerning VET were also included and highlighted in the Roadmaps towards 2013 for</p>	<p>The ETF supports the human capital development priorities of the action plans and helps the countries involved to develop education, training and employment systems that produce skills and competencies relevant to participation in the internal market and economic growth more generally and also contributes to the development of democratic societies. The ETF's actions in the European Neighbourhood support these specific regional initiatives in the context of the overall priorities of the Neighbourhood Policy.</p> <p>The ETF supports the human capital development priorities of the action plans and helps the countries involved to develop education, training and employment</p>		√					

¹²⁰ <http://bit.ly/m2xeZq>

¹²¹ <http://bit.ly/xl9Ndc>

		the Eastern Partnership and the Partnership for Democracy and Shared Prosperity, which were issued in conjunction with the progress reports.	systems that produce skills and competencies relevant to participation in the internal market and economic growth more generally and also contributes to the development of democratic societies. The ETF's actions in the European Neighbourhood support these specific regional initiatives in the context of the overall priorities of the Neighbourhood Policy.								
	Southern Mediterranean										
21	A Partnership for Democracy and Shared Prosperity with the Southern Mediterranean The Joint Communication to the European Council, the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of regions COM(2011) 200 final	'A partnership of democracy and shared prosperity with the southern Mediterranean' ¹²² was issued on 8 March 2011 by the EU High Representative for Foreign Affairs and Security Policy and the European Commission. The EU indicated its readiness to support all its southern neighbours able and willing to embark on reforms through a partnership for democracy and shared prosperity. The partnership for democracy and shared prosperity is built on the following three elements: democratic transformation and institution building, with a particular focus on fundamental freedom, constitutional reforms, reform of the judiciary and the fight against corruption; a stronger partnership with the people, with specific emphasis on support to civil society and on enhanced opportunities for exchanges and people-to-people contacts with a particular focus on young people; and sustainable and inclusive growth and economic development, particularly support to small and medium-sized enterprises (SMEs), vocational education and training, improving health and education systems and development of the poorer regions. Education is a key focus of EU activities in the region. Tackling high levels of illiteracy is an important element to promoting democracy and ensuring a qualified workforce to help modernise the southern Mediterranean economies. Vocational education and training also has an important role	The ETF will support the partner countries in identifying the key strategic components on an integrated VET policy. Exchanges of best practice on programmes enhancing the skills of unemployed people will be encouraged.		√						

¹²² <http://bit.ly/pbxTcu>

		to play in addressing disparities.								
	Central Asia									
22	A financing instrument for development cooperation Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council Establishing, Brussels, 7.12.2011 COM(2011) 840 final					√				

Annex 10: Draft annex to the Collaboration Agreement between Eurofound and ETF (Action Plan)



European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions



DRAFT ANNEX TO THE COLLABORATION AGREEMENT

BETWEEN THE EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS ("EUROFOUND") AND THE EUROPEAN TRAINING FOUNDATION ("ETF")

1 – ACTION PLAN FROM JANUARY TO DECEMBER 2013

In accordance with Article 6 of the Collaboration Agreement, Eurofound and the ETF have agreed the following action plan to cover the time period from January to December 2013:

Actions	Activities
Involvement in activities carried out by the respective agency	<ol style="list-style-type: none"> 1. Explore possibilities for using the European Working Conditions Survey in the ETF countries. The ETF-in cooperation with Eurofound experts to analyse the design of the survey and the information it provides on skills and training in enterprises. 2. Continuous exchange of experience in the field of governance of VET systems, and in particular on financing of VET systems and social partnership, in the framework of the new project "Governance for Employability in the Mediterranean".
Information sharing	<p>Exchange of findings of work:</p> <p>Eurofound will share with the ETF the findings of the following research projects:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ the effects of restructuring at regional level ▪ youth entrepreneurship ▪ migration <p>The ETF will share with Eurofound findings from the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Work-based learning ▪ Migration and skills ▪ Entrepreneurship and enterprise skills <p>And also:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ country specific information from the IPA geographical group which can be useful for EF's survey work <p>The two agencies will exchange experience on projects they run on SMEs such as skills, restructuring and social dialogue</p>
Organisation of one annual joint meeting with the possibility of organising also tele-conferences	Exchange of draft work programmes prior approval by the respective Administrative Boards
Participation in Board meetings	ETF: June and November 2013

2 – COORDINATION TEAM

The team for the coordination of all matters related to the implementation of the action plan are:

For Eurofound: Ms Stavroula Demetriades, Head of Unit Industrial Relations and Working Conditions

For the ETF: Ms. Anastasia Fetsi, head of the Thematic Expertise department

Agreed by both Agencies on _____

For the European Foundation for the
Improvement of Living and Working Conditions

Juan Menéndez-Valdés, Director

For the European Training Foundation

Madlen Serban, Director

Annex 11: Draft Cedefop-ETF Joint Work Programme 2013

Core Themes	Specific Themes for 2013	Exchange of information and good practice	Joint Actions	Knowledge Sharing Seminars
Vocational education and training system development and provision	VET policy reporting	Exchange of information and experience on EU and third country policy and operational issues	Follow up of the 2012 stocktaking exercise on the Copenhagen process (progress in the implementation of the Bruges communiqué-short term deliverables).	<p>Torino KSS* seminar (ETF) (Autumn 2013)</p> <p>Thessaloniki KSS seminar (Cedefop)(Spring 2013)</p> <p>Agenda of the Cedefop seminar - Croatia handover</p> <p>Agenda of the ETF seminar to be commonly agreed.</p>
	Work based learning,			
	Validation of non formal and informal learning,			
	Migration skills dimension			
	Qualifications development (in particular: governance of NQFs; unitisation/modularisation)		Co-operation on the external dimension of the EQF	
	Skills matching and anticipation		Co-operation in the development of the Qualifications Platform	
	Croatia becoming a full EU Member State		Co-operation in the development of methodologies and the identification of good practice. Cooperation on ECVET and EQUAVET.	
Cooperation for the handover of the country 'envelope'				
Administrative Issues	HR, Procurement, Finance, Budget, ABAC implementation	Exchange of good practices	Iterative process	
Strategic issues	Participation in the Governing Board meetings	<p>Cedefop GB: /06/2013</p> <p>ETF GB: /06/2013;</p> <p>November 2013</p>		

*Note: the proposed topics for exchange: Governance, financing, migration, EQUAVET, ECVET

Annex 12: Work Programme 2013 – Principles and timing

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. The ETF’s country teams consult the country stakeholders and related EU officials during the drafting of the Implementation Plans. After the approval of the Work Programme, the Implementation Plans are finalised and approved. Once approved, the project teams communicate them to the relevant stakeholders in the country, including, where relevant, international actors active on the field, and seek to collaborate with them in the implementation of the activities, possible distribution of roles and mutual accountability arrangements for the results achieved.

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 countries and 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 regulation¹²³, 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

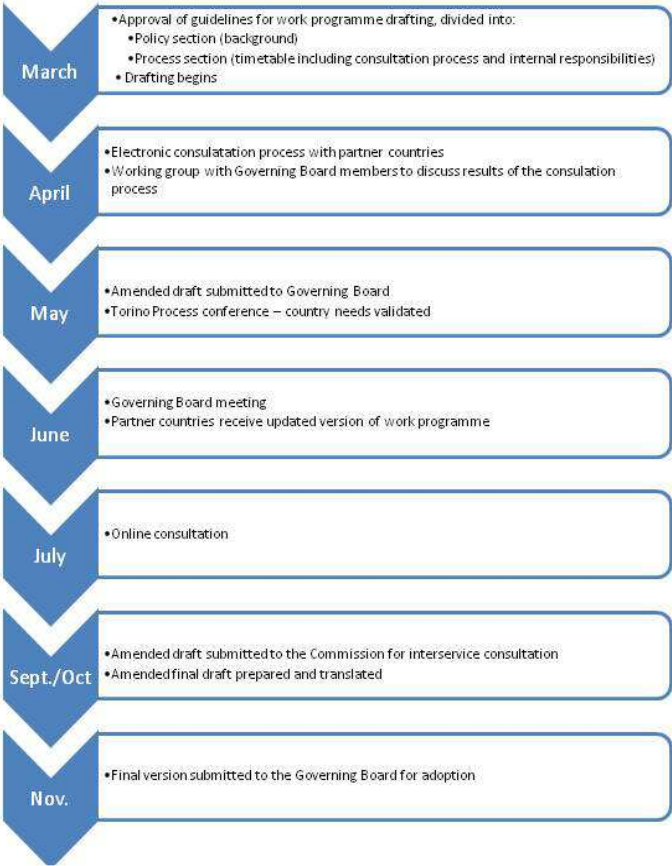
¹²³ COM(2007) 443 final

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;
- 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.



Annex 13: Governance for employability in the Mediterranean (GEMM)

The DG EAC and DG DEVCO proposal to respond to the ENP joint communication on "A new response to a changing Neighbourhood" signed on 4 October 2011, included a request for an additional budget allocation of €2 million to increase the impact of ETF activities in the area of vocational education and training (VET) in the southern Mediterranean (ENP South) region. Following this request, the ETF designed a regional project with a three and a half year duration (October 2012 - March 2016) with a focus on the governance of VET systems.

In most countries of the region, the VET systems are centralised and the state plays a predominant role in the provision of education and training. There is a lack of cooperation with the business world and employers, i.e. a lack of a direct link to the actual labour market. The reluctance of public authorities to involve social partners in the governance of VET systems is aggravated by the lack of capacity among the latter to deal with VET matters in a reform context. Timid attempts to experiment with the autonomy of public VET schools have been undermined by the shortcomings of limited multi-level governance models, e.g. over-centralisation, no culture or mechanisms for accountability, low capacity of local actors, no clear roles and responsibilities assigned to the actors etc.

A key issue in the modernisation of VET in the region is therefore to shift from a supply-driven to a demand-driven provision of VET which requires engaging business sectors and civil society stakeholders in planning, delivery, monitoring and evaluation mechanisms. This makes the **governance of education and training** a key challenge, in terms of the need for increased participation and public accountability and in terms of increasing the capacities of the different levels to contextualise, adapt and implement policies. This will increase in the quality and relevance of VET and contribute to the better employability of VET graduates.

The project contributes to the overall objective of enhancing **youth and female employability** by improving the quality and relevance of the VET systems in the region **by building the capacities of different stakeholders in VET governance both at national (system) and local level**. The project will engage the two target groups separately and together:

- At policy making level (national): VET policy makers, authorities in charge of VET, social partners (employers and employee representatives) and civil society organisations;
- At VET institution/school (local/regional) level: VET school managers (public, private), school boards (including teacher and trainer representatives) and depending on the pilot projects stakeholders such as local employers, parent and student associations, local authorities involved in VET etc.

All activities will focus on practical case studies and the process itself, working at two different levels on common issues, separately and together, will increase the capacities of stakeholders to solve problems in a multi-governance approach, the lack of which is a real problem in the region in the provision high quality and relevant VET.

The issue of governance will be addressed in relation to financing of VET and quality assurance. As a point of departure for mutual learning and discussion at regional level, the activities in each country commence by mapping the governance of VET at system level, taking stock of school governance and mapping social partnerships in VET. It will be complemented by the organisation of a summer academy on governance for national and local partners, study visits to other countries or the EU to share experience and good practice in VET governance and capacity building for schools in governance and school development. Innovative practices in school governance development will be piloted in selected schools and experience shared across the region.

In summary, the project will motivate and enhance the capacity of governments and social partners to play an active role in shaping VET systems in partnership. On a pilot basis, it will build capacities among VET providers/schools, and test approaches to partnerships with local communities including employers to improve the quality and relevance of VET for youth and female employability. It will also enhance the cooperation between central and local levels through mutual learning and sharing experience the countries at national and regional levels. This sharing and dissemination will take place through meetings, virtual media (including social media) and other tools, such as school awards, films, etc. To enhance replicability and scalability the pilots centred on local schools will be disseminated at country and regional levels.

Annex 14: Supporting the development of comprehensive HRD strategies in the Enlargement countries (FRAME project)

Enlargement countries preparing for future membership adhere to the Europe 2020 internal policy goals and implementation methods. The countries have to reinforce reform efforts underpinning a smart, sustainable and inclusive growth agenda and align progressively with the Copenhagen criteria. Human resources development makes an important contribution to employment and inclusive, sustainable growth addressing skills depletion due to high unemployment levels in the region (in particular among young people) and responding to emerging skill shortages or gaps in dynamic sectors, regions and enterprises. A better skilled population with skills that are relevant to present and future needs for employability will enable countries to cope with the pressure of competition and internal market forces; while stronger institutions in these spheres help them to comply with objectives of the EU.

DG Enlargement is in the process of preparing country strategies for the period 2014-20 with a broad sector approach. One broad sector is human resources development. Recent ETF studies have identified the following key challenges to be addressed when developing comprehensive HRD strategies:

- to shift towards demand driven education and training systems
- to ensure policy coherence
- to develop inter-institutional co-operation
- to design and implement policies based on evidence.

The ETF has agreed with DG Enlargement to support the development of comprehensive HRD strategies in close collaboration with the stakeholders in seven countries. This will be a major ETF initiative over a two year period. DG Enlargement has delegated an additional budget of €1.4 million to allow for an exercise to:

1. Develop a comprehensive package of methodological instruments (capitalising on existing practices) that assist countries to (i) develop or review their HRD strategies and policies in response to broader socio-economic objectives; (ii) assess the extent to which institutional and functional set ups can sustain effective policy delivery; and (iii) monitor progress in the effectiveness of these policies. This will include:
 - a foresight methodology for developing a medium to long term commonly shared vision among key stakeholders in relation to the skills that countries need to support (i) sustainable economic development and job creation overall and in strategic sectors; (ii) social and territorial cohesion
 - a methodology for assessing the present institutional arrangements of the countries to develop, implement and monitor policy in the field of human resources development
 - a set of indicators for monitoring policy effectiveness.
2. Build capacity of national actors to use and embed those instruments into their policy making practices
3. Provide input to DG Enlargement for the country strategy papers for the period 2014-20.

Points 2 and 3 will be documented through a set of country reports formalising stakeholders' (i) strategic objectives for HRD policy and assessment of existing HRD strategies and recommendations

for further action; (ii) assessment of institutional arrangements to develop, implement and monitor integrated policies in the field of human resource development; (iii) recommendations for future actions in relation to the adaptation of the present HRD functional and institutional set up.

Annex 15: ETF action plans in response to external evaluations:

The fourth European Commission external evaluation of the ETF 2006-10¹²⁴

External evaluators recommend:	Proposed actions	Time frame:
<p>The ETF should be more proactive in clarifying its role to its stakeholders, and the ways in which the ETF can provide support. In addition, the ETF should actively promote its work and share examples of success with EC/EEAS and partner country stakeholders. This evaluation shows that the ETF has performed very well in developing HCD policy at all levels, but beneficiaries are not always aware of this impact. While much of this information is shared passively (via website), the ETF can take a more proactive stance in making EU and partner country-level stakeholders aware of their success and impact in several ways:</p> <p>A clear description of possible ETF actions, including clarification of its strategic (rather than operational) role in partner countries and the EU;</p> <p>The goals of the ETF at EU and partner country levels, and how ETF actions can contribute to improving partner country HCD policy;</p> <p>A description of areas in which the ETF can provide support, and the form this support can take;</p> <p>Explanation of how areas of ETF action are chosen and prioritised;</p> <p>Examples of effective and successful ETF actions.</p> <p>Much of this information can be adapted from existing data and sources. However, this evaluation shows that beneficiaries do not always seek this information, so the ETF should be proactive in illustrating its effect and impact.</p>	<p>The ETF will develop targeted and proactive communications to manage expectations in the relevant partner country languages.</p> <p>Customised regional leaflets will be developed and outline the goals of the ETF at the EU and partner country levels and be distributed to all stakeholders including social partners and NGOs.</p> <p>A more generalised presentation/leaflet describing the areas in which the ETF can provide support – ‘What the ETF can do for you’.</p> <p>Active information sharing campaign with the aim to further clarify the ETF’s strategic role in the partner countries to all stakeholders during the Torino Process meetings. Guidelines for a presentation customised for each country and use of the Torino Process documentary video.</p> <p>Document examples of best practice/effective and successful actions developed in the different function areas identified including short videos/YouTube clips made that can be used at workshops, meetings etc.</p> <p>Documentation developed outlining the consultation process with stakeholders which would include an annual dialogue in each partner country including the EU delegation.</p>	<p>Dec 2012</p> <p>Dec 2012</p> <p>April, 2012 & ongoing during Torino Process</p> <p>End 2012</p> <p>Q4</p>

¹²⁴ PPMI: (2012): External Evaluation of the European Training Foundation, a European Union Agency: 2006-2010, Service contract No. EAC-2011-0140 awarded to PPMI by the DG EAC of the European Commission on 30th of March, 2011. Final Report, February 2012 (<http://bit.ly/zZo5cL>).

<p>While the ETF role is clearly defined at the policy level (where it primarily operates) and with state-level actors (with whom they have long-standing contact), the ETF role vis-a-vis social partners and NGOs is less clear. The ETF should clarify its objectives for including different groups of stakeholders, and how it intends to engage these groups. This will aid the ETF in engaging with these groups, and help to manage expectations of stakeholders regarding ETF actions.</p>	<p>2.1 Action 1.1 and Action 6.1</p> <p>2.2 Evaluation of Social Partners involvement in ETF activities to identify lessons learned and incorporate good practice into future projects¹²⁵.</p> <p>2.3 ETF Policy brief on social partners in VET.</p>	<p>Ongoing end 2013 Dec 2012</p>
<p>Annual work programmes and country plans should identify specific areas of action – both thematically and procedurally – and clearly state how these actions contribute to wider strategic objectives of the ETF. This would help to more clearly identify ETF progress and clarify how ETF processes contribute to operational change, while still allowing for flexibility in approach.</p>	<p>The Annual work programme from 2013 onwards will reinforce the link between the strategic objectives and the project plans.</p> <p>Department/Unit objectives developed to clarify the link between regional activities and country plans (regional objectives) and the overall wider strategic objectives of the ETF.</p> <p>Multiannual work programme for the next Financial Perspective 2014–2020 integrates the recommendation¹²⁶.</p>	<p>Sept 2012 June 2012 end 2013</p>
<p>Particularly with stakeholder groups more recently engaged by the ETF (ie. social partners and NGOs), a more proactive approach to information dissemination should be undertaken in order to inform these groups about the nature and extent of ETF action. Care must be taken to properly target and refine this information in a way that avoids information overload for stakeholders. Social networking platforms and/or methods of sharing information should be further examined as a potential way to develop closer connections not only between the ETF and beneficiaries, but also between beneficiaries themselves.</p>	<p>4.1 Action 1.1 and Action 6.1</p>	<p>Ongoing</p>

¹²⁵ See section 5.6. Monitoring and Evaluation (p. 58) of this Work Programme.

¹²⁶ See section 5.5. Planning (p. 58) of this Work Programme.

<p>The ETF should continue to work closely and continuously with partner country stakeholders to develop a strategy for how ETF actions and knowledge development can be utilised to improve capacity and increase partner country ownership over the policy process.</p>	<p>5.1 Action 1.3 and Action 1.5</p> <p>5.2 Elaborate an ETF position paper on capacity building which defines approaches, tools for effective policy learning and, as well as methodologies to monitor and evaluate the development of capacity in partner countries.</p>	<p>Ongoing</p> <p>Ongoing</p>
<p>The ETF has performed strongly in developing networks of stakeholders. New approaches recently developed by the ETF – such as thematic networks – should be expanded to other areas as resources permit. This will help to grow networks and, in time, increase the function of these networks to help coordinate networks and improve communication between stakeholders. In addition, these networks should include short-term feedback mechanisms to improve day-to-day contact between the ETF and partner country stakeholders.</p>	<p>6.1 Drawing on 5.2, and the Toino/Torinet initiatives, elaborate a specific ETF policy on networking as a dynamic means for building capacity in partner countries and the EU. The policy will address measures to enhance interactive communication, knowledge mobilisation and dissemination of good practice on national, regional and thematic dimensions. Using experiences such as Qualification Platform, it will consider the potential for social media tools as tool for effective and efficient interaction among professional networks.</p> <p>6.2 Monitor the evolution of networks and reinforce the efficient and effective information management of ETF stakeholder contacts through upgrading and monitoring the ETF contact database.</p>	<p>Dec 2012</p> <p>Dec 2012</p>
<p>Regional programmes and initiatives should continue to be developed to the greatest extent possible, to support networking and policy learning between stakeholders.</p>	<p>7.1 The ETF will promote new regional initiatives and will increase the link between regional and thematic projects and country plans with multi-annual plans for the period 2014-20.</p>	<p>Sept 2012</p>

<p>Long-term engagement at partner country level is essential to ensure impact and added value. Broadly, this means that the ETF should maintain a presence in all partner countries – and be given adequate resources to do so – even if immediate results are not evident. Internally, the ETF should, to as great an extent as possible, maintain consistency at the partner country level by matching staff skills with particular thematic and geographic areas. Country managers should be rotated infrequently in order to allow them to build up sufficient knowledge and connections at the partner country level, and non-political stakeholders should be engaged to help to mitigate disruptions created by political change.</p>	<p>Promote Multi-annual planning especially for regional and thematic projects.</p> <p>Torino Process reports record the progress of partner countries over the long term.</p> <p>The concept of added value and impact of ETF activities is clearly defined and a method for monitoring and measuring them is designed.</p> <p>8.4 Action 6.2</p>	<p>Drafting multiannual work programme 2014-20.</p> <p>end 2012, 14, 16</p> <p>end 2012</p> <p>Ongoing</p>
<p>ETF performance indicators should be carefully extended to incorporate results level indicators, e.g. partner country beneficiary satisfaction with services provided by ETF, the actual use of ETF expertise by the beneficiaries in their work, etc. Collection of performance monitoring information should be extended accordingly.</p>	<p>9.1 The ETF will strengthen its focus on result orientation throughout the implementation and monitoring of the project cycle including ex-ante evaluations of projects¹²⁷.</p> <p>9.2 Utilise surveys and monitoring site visits to discern the level of satisfaction of stakeholders with services provided by the ETF and the level of use of ETF expertise.</p>	<p>Jan 2013</p> <p>Dec 2012</p>
<p>The EU should take advantage of any opening windows of opportunity presented in partner countries or regions and make full use of the ETF and its stakeholder network to deliver policy support and institutional capacity building in areas particularly open to support and reform. The EU should consider increasing ETF budget allocation to support EU priority partner countries when specific opportunities for increased impact are presented. Countries where these windows of opportunity are opened through transition or policy reform can make use of temporary increases in ETF support, perhaps through the deployment of additional staff and resources in order to take advantage of these openings for significant and faster ETF (and EU) impact.</p>	<p>The ETF will more actively engage with international actors involved in country development in support to the EU delegation according to the principles of Harmonisation and Alignment.</p>	<p>Dec 2012</p>

¹²⁷ See section 5.6. Monitoring and evaluation (p. 58) of this work programme.

Interim external evaluation of the ETF's Mid-term perspective 2010-2013.

In response to the first recommendation of the MTP evaluation (“The MTP should have its own logframe and the links with the Implementation Plans should be made more explicit. Indicators should be provided for all objectives within the MTP and reflected within the individual projects and/or activities. There is a need to define intermediate objectives able to promote and harmonize the coherence at the geographic level or functions. This could be done by using the indications coming from the regional meetings of the Torino Process as intermediate steps in each geographical area, as reference to improve the inter-regional, regional and local projects’ objectives and strategy”) this work programme include nested logframe for the whole period showing the relationship between the different levels of planning and proposing the indicators and sources of verification on the basis of which the achievement of results for the whole period will be reported in 2014. Other recommendations are included in the main text, with a footnote establishing the reference to the MTP evaluation recommendation.

ETF nested logframe MTP 2010-13

Policy MTP Strategic	Work Programme Regional/Departmental	Project Country/Thematic
Overall Objective To make vocational education and training in the partner countries a driver for lifelong learning and sustainable development, with a special focus on competitiveness and social cohesion.		
Purpose 1. to build partner country capacities in planning, designing, implementing, evaluating and reviewing evidence-based policies in VET reform (both in initial and continuing training); and 2. to support relations, where relevant, between EU internal and external	Overall Objective 1.1 reinforce the holistic, evidence-based development of VET reform in partner countries through the Torino Process; and 1.2. strengthen the capacity of partner countries to develop and apply tools for evidence-based policy making.	

relations policies.	<p>2.1. improve labour market analysis and forecasting in the partner countries and support them in reviewing VET 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>Results</p> <p>Support the EU external policy instrument programming cycle for informed decision making</p> <p>Disseminate information between EU and PC countries</p> <p>Improve LM analysis and forecasting about partner countries and support them in reviewing VET systems</p> <p>Support stakeholders in PCs to increase their involvement in VET reforms and build partner country capacity to analyse trends and policies in HCD.</p>	<p>Purpose /</p> <p>Support human capital development in the enlargement and neighbourhood regions and Central Asia through the development of stakeholders' capacities to participate in home-grown VET reform policy cycle.</p> <p>Contribute to the external dimension of EU policies through the EU policies and instruments in support of the partner country human capital development.</p>	<p>Overall Objective</p>
	<p>Results</p> <p>EU assistance in HCD informed by ETF contribution</p>	<p>Purpose</p> <p>Enlargement region: Western Balkans and Turkey (WBT)</p> <p>WBT1. To support the delivery of EU assistance to WBT</p>

	<p>Stakeholders engaged in HCD processes</p> <p>Improved relevance of qualifications/skills to labour market needs</p> <p>Partner countries plan, design, implement and review own policies</p> <p>Learning networks and platforms play an active role in VET reform processes</p> <p>Approaches to VET, employment and social inclusion developed</p> <p>Introduction of new governance and policy approaches and processes at PC level</p> <p>Introduction of new HCD policy ideas at PC level</p> <p>Increased dialogues and sharing between stakeholders</p> <p>The ETF's role is reinforced, as a well-established, internationally recognised centre of expertise in human capital development in support of PCs development.</p>	<p>partner countries in the field of human capital development.</p> <p>WBT2. To support the WBT partner countries in the design, implementation and assessment of human capital development policies and strategies.</p> <p>WBT3. To develop co-operation and exchange with relevant WBT regional initiatives.</p> <p>WBT4. To provide policy advice and capacity building measures on the role VET can play for equity and social cohesion. To look at policy and school level.</p> <p>WBT5.To feed results into the IPA-MB-Project on Inclusive Education (2012-2016) as example and experience from the region.</p> <p>WBT6.To provide expertise input to the monitoring and preparation of the EU interventions in social inclusion and private sector development in the WBT.</p> <p>WBT7.To provide expertise to the Western Balkans Policy Platform on Education and Training.</p> <p>WBT8. To foster increased awareness for sustainable development and related skills and competences in the WBT.</p> <p>Neighbourhood south: Southern eastern Mediterranean (SEMED).</p> <p>SEMED1. To support the delivery of European Union support in the field of human capital development in SEMED</p> <p>SEMED 2. To support the SEMED partner countries in the</p>
--	---	---

		<p>design, implementation and assessment of human capital development policies and strategies</p> <p>SEMED3. To build capacity and provide policy support to the countries of the Southern Neighbourhood on transnational issues of qualifications through regional co-operation and mutual learning with EU Member States.</p> <p>SEMED 4. To support the EU in its regional policy dialogue with the SEMED countries in the region on issues linked to entrepreneurial learning and SME development</p> <p>SEMED 5. To support the EU in its SEMED regional policy dialogue with the countries in the region on issues linked to SME development and employability</p> <p>Neighbourhood east: Eastern Europe (EE).</p> <p>EE1. To support the delivery of EU assistance to EE partner countries in the field of human capital development</p> <p>EE2. To provide relevant advice and develop national capacities in EE for the design and implementation of reform in accordance with findings from the Torino Process</p> <p>EE3. 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</p> <p>EE4. To provide support for the development of mobility partnerships in EE through systems for the recognition of skills and employment</p>
--	--	--

		<p>Central Asia (CA)</p> <p>CA1. To support the delivery of EU assistance to CA partner countries in the field of human capital development</p> <p>CA2. To provide relevant advice and develop national capacities for the design and implementation of CA reforms in accordance with findings resulting from the Torino Process</p> <p>CA3. To support CA regional cooperation on human capital development reform topics</p> <p>CA4. To increase the quality of vocational education and training in CA at the regional and national level by developing schools as centres for lifelong learning with a strengthened role in local society.</p> <p>Evidence-based Policy Making (EBPM)</p> <p>EBPM1. To capture the main trends in VET reform and lessons learned from the country-led, participatory process across the 4 regions in which ETF operates and to share the resulting assessments at a high level conference for partner country, EU and international stakeholders (Torino in May 2013). Guided by the outcomes of the Conference, the ETF will then process to prepare for the next Torino Process planned for 2014.</p> <p>EBMP2. To design capacity building tools and methodologies in support of evidence informed policy making among inter-institutional networks in partner countries.</p> <p>EBPM3. To consolidate ETF capacity to capture and</p>
--	--	---

		<p>retrieve knowledge generated through its activities and to further develop knowledge management methodologies for more effective policy learning in partner countries and tools to support them in sourcing, communicating and deploying knowledge in the policy cycle</p> <p>Thematic Expertise Development (TED)</p> <p>TED1. To develop methodological instruments and approaches that address quantitative, qualitative and institutional aspects for anticipating future skills needs and improving skills matching in the short and medium term in the context of the ETF partner countries</p> <p>TED2. To develop work-based learning and practical training in schools as well as the development of vocational teachers and trainers.</p> <p>TED3. To study the skills dimension of migration, the validation of the skills of returnees and other support measures that facilitate legal circular migration; to disseminate the results of the 2011-12 migration surveys in Armenia, Georgia and the Republic of Moldova and support activities in the countries that have mobility partnerships.</p> <p>TED4. To keep abreast of EU, partner country and international developments, maintain and consolidate ETF knowledge, provide content support to ETF regional and country projects and explore new areas of work in their thematic field</p>
		<p>Results</p> <p>Project results as defined in implementation plans</p>

Intervention Logic	Objectively Verifiable Indicators	Sources of Verification	Assumptions
<p>Overall Objective</p> <p>To make vocational education and training in the partner countries a driver for lifelong learning and sustainable development, with a special focus on competitiveness and social cohesion.</p>			
<p>Purpose</p> <p>1. to build partner country capacities in planning, designing, implementing, evaluating and reviewing evidence-based policies in VET reform (both in initial and continuing training); and</p> <p>2. to support relations, where relevant, between EU internal and external relations policies</p>	<p>TRP statistical indicators</p> <p>Progress in human capital development in partner countries</p> <p>OECD DAC indicators on effectiveness</p> <p>HCD-related programmes in the reporting period</p>	<p>2010 and 2012 Torino Process analyses</p> <p>EU progress reports</p> <p>International development actors' reports</p>	<p>The financial crisis does not constrain the funding of the implementation of reforms in the partner countries at national and international levels or the contributions of stakeholders to the countries' VET reform policy cycle.</p>

<p>Results</p> <p>Support the EU external policy instrument programming cycle for informed decision making</p> <p>Disseminate information between EU and partner countries</p> <p>Improve labour market analysis and forecasting about partner countries and support them in reviewing VET systems</p> <p>Support stakeholders in the partner countries to increase their involvement in VET reforms and build partner country capacity to analyse trends and policies in HCD.</p>	<p>Achievement rate of corporate outputs according to plan in the reporting period.</p> <p>Reported annual achievements at corporate level.</p> <p>Qualitative assessment (DAC criteria) of performance</p>	<p>Annual Activity Reports 2010 to 2013</p> <p>External evaluations</p> <p>Annual monitoring of projects</p> <p>Stakeholder satisfaction surveys</p>	
<p>Activities</p> <p>Projects in each of the annual work programme in the period 2010-13</p>	<p>Rate of project outputs achieved</p> <p>Achievement of planned project results</p> <p>Results of annual project monitoring</p>	<p>Dashboard</p>	

Per ulteriori informazioni sulle nostre
attività potete rivolgervi a:

European Training Foundation

Villa Gualino
Viale Settimio Severo 65
I – 10133 Turin

E info@etf.europa.eu
F +39 011 630 2200
T +39 011 630 2222

WWW.ETF.EUROPA.EU