



ANNUAL WORK PROGRAMME 2019

EUROPEAN TRAINING FOUNDATION 2017-20

SINTESI

Presentazione

Il programma di lavoro dell'ETF del 2019 riguarda il terzo anno della programmazione pluriennale 2017-2020 adottata dal suo consiglio di amministrazione nel novembre 2016. Il presente documento fornisce un aggiornamento dell'analisi e delle previsioni di pianificazione precedenti, e costituisce una base per il lavoro che l'ETF svolgerà nel 2019. La Fondazione europea per la formazione proseguirà la sua attività tematica e fornirà un sostegno tempestivo e di elevata qualità alle politiche e alle azioni esterne dell'UE, offrendo al contempo consulenza politica pertinente e sostegno allo sviluppo di capacità ai paesi partner. L'ETF si concentrerà sulla prospettiva dell'apprendimento permanente per la raccolta di informazioni sui paesi, l'analisi delle politiche e lo sviluppo di competenze tematiche per rispondere al meglio alle esigenze in costante evoluzione dei paesi partner e alle priorità emergenti dell'UE.

Questo nuovo approccio consentirà all'ETF di concentrarsi sull'IFP all'interno di più ampie politiche in materia di sviluppo del capitale umano e dell'agenda per lo sviluppo delle competenze, esaminando le dinamiche d'inclusione economica e sociale e preparando il terreno per le esigenze emergenti dei paesi partner e le future richieste nell'ambito delle azioni esterne dell'UE. Le riforme stanno diventando sempre più settoriali, il ruolo dell'istruzione e della formazione professionale si sta evolvendo e lo stesso sta accadendo alle strategie e alle politiche di sviluppo delle competenze, nell'ambito della più ampia agenda per lo sviluppo in tutto il mondo. Ciò richiede una maggiore flessibilità, permeabilità e interconnessione delle azioni. Il processo di rapida trasformazione che sta interessando il mondo del lavoro, i sistemi d'istruzione e formazione e tutte le altre dimensioni della vita dei cittadini, ha forti implicazioni per la domanda di competenze e qualifiche e impone all'ETF di adattare e sviluppare nuovi ambiti di competenza per la sua attività e il suo sostegno all'UE e ai paesi partner. Tali esigenze comprendono sia l'innovazione all'interno dei settori di competenza consolidati sia i nuovi settori di intervento –settori che nel 2019 l'ETF inizierà a studiare al fine di formulare una nuova strategia post-2020.

Il mandato della Fondazione interessa un'ampia gamma di paesi e regioni sui quali sono necessarie una comprensione e una conoscenza approfondite del contesto per far sì che gli interventi dell'ETF siano pertinenti e orientati all'impatto. Attraverso la sua analisi periodica dei sistemi e delle politiche in materia di IFP –il **processo di Torino** –, la Fondazione produce un quadro olistico dei contesti dei paesi partner sulla base di solide metodologie per il monitoraggio e la valutazione del sistema e delle politiche. Nel 2019 avrà inizio la quinta tornata del processo di Torino, che si concluderà nel 2020 e coinvolgerà tutti i paesi partner. L'analisi esaminerà le questioni relative allo sviluppo del capitale umano e le politiche in materia di istruzione e formazione professionale in un contesto socioeconomico più ampio e interconnesso, fornendo una panoramica completa oltre l'IFP iniziale, per tener conto della necessità di porre l'accento sulla prospettiva dell'apprendimento permanente e passare dai giovani come unico gruppo destinatario principale a una più ampia varietà di beneficiari, includendo le esigenze degli adulti e dei migranti. I risultati del processo di Torino ispireranno l'attività della Fondazione e forniranno un solido contributo –partecipativo e basato su elementi concreti –al ciclo politico post-2020 nei paesi partner e agli interventi dell'UE.

Dal punto di vista tematico, il programma di lavoro 2019 si concentrerà sul proseguimento e sul consolidamento dello sviluppo metodologico e del sostegno, della raccolta e della diffusione di insegnamenti strategici nei settori delineati nella programmazione pluriennale 2017-2020. Tali settori sono: qualifiche e sistemi delle qualifiche, governance dell'IFP, offerta di IFP e garanzia della qualità, apprendimento imprenditoriale e competenze aziendali, anticipazione delle competenze e incontro tra domanda e offerta di competenze, occupazione giovanile e competenze e migrazione. All'interno di

questi settori di attività l'ETF continuerà a fornire competenze tematiche, metodologie e strumenti, fornendo lo sviluppo di capacità e insegnamenti per la consulenza politica ai paesi partner e all'UE.

Per rispondere alle esigenze e alle richieste emergenti, sia dei paesi partner sia dell'UE, nel 2019 la Fondazione attingerà alle sue competenze tematiche e nazionali, per garantire una maggiore attenzione al più ampio contributo dell'IFP allo sviluppo socioeconomico e affrontare questioni specifiche.

L'orientamento professionale, la formazione continua e l'apprendimento permanente, le competenze chiave comprese le competenze digitali, i fornitori di istruzione e formazione professionale nonché i centri di eccellenza dell'IFP saranno al centro del lavoro della Fondazione.

Fatta eccezione per la Siria, nel 2019 l'ETF si occuperà dell'analisi delle politiche e della raccolta di informazioni settoriali e tematiche, della consulenza politica e del contributo alle richieste della CE e delle delegazioni dell'UE in tutti i paesi partner. In circa il 70 % dei paesi partner, la Fondazione sarà attiva, a diversi livelli di coinvolgimento, contribuendo allo sviluppo delle capacità attraverso azioni a livello nazionale o regionale. Su richiesta della Commissione, l'ETF trasferirà le proprie competenze in settori di lavoro tematici consolidati in programmi di cooperazione tra l'UE e l'Unione africana selezionati, contribuendo al rafforzamento dell'interesse per l'Africa, come sottolineato dal Presidente Juncker nel suo discorso sullo stato dell'Unione di settembre 2018.

La Fondazione completerà la sua strategia post-2020 da utilizzare come base per il nuovo ciclo di programmazione, che sarà sostenuto anche da uno sviluppo organizzativo interno rinnovato, comprendente una strategia rivista in materia di risorse umane e azioni volte a rafforzare l'innovazione, l'uso della tecnologia e la maggiore capacità dell'agenzia di comunicare e diffondere le sue attività e i suoi risultati alle parti interessate e ai cittadini. Il 25° anniversario dell'ETF offrirà l'opportunità di rafforzare i risultati della comunicazione, il valore aggiunto e la strategia futura per le parti interessate nell'UE, nei paesi partner e nelle comunità internazionali. L'ETF cercherà nuove opportunità di rivolgersi ai cittadini dell'UE attraverso comunicazioni mirate.

Continuerà a lavorare in stretta collaborazione con la Commissione europea e le delegazioni dell'UE, gli Stati membri dell'UE, le agenzie bilaterali e multilaterali e le organizzazioni di esperti e donatori attive nel settore dello sviluppo del capitale umano e delle competenze. Il coordinamento con le agenzie dell'UE, in particolare il Cedefop ed Eurofound, proseguirà attraverso un programma di lavoro congiunto rafforzato, concordato per il 2019.

Il contesto dell'ETF

I risultati della tornata¹ 2016-17 del processo di Torino sono stati ripresi nei programmi di lavoro del 2018 e del 2019. In molti paesi partner dell'ETF si registrano progressi nell'ambito delle riforme dell'istruzione, della formazione e dell'occupazione, sebbene nella maggior parte dei casi il ritmo di tali riforme resti lento. Sebbene le specifiche priorità varino da una regione all'altra e da un paese all'altro, le tendenze globali confermano le esigenze che costituiscono la base della programmazione 2017-2020 dell'ETF (vale a dire: i) rafforzare i sistemi di governance dell'IFP orizzontale e verticale, compreso il coinvolgimento del settore privato; ii) modernizzare i sistemi delle qualifiche; iii) migliorare l'offerta di IFP attraverso l'apprendimento basato sul lavoro, la formazione dei docenti e, in particolare, quadri e meccanismi di garanzia della qualità; iv) sviluppare competenze digitali e orientamento professionale; v) rafforzare il legame fra l'IFP e il lavoro e colmare le carenze e gli squilibri di competenze; e, vi) promuovere l'imprenditoria e la formazione delle competenze imprenditoriali nel contesto dell'insieme di competenze chiave richieste dalle società e dalle economie attuali). I paesi

¹ Questi risultati sono stati presentati e approvati da un ampio gruppo di parti interessate dell'ETF in occasione della conferenza dal titolo «Changing Skills for a Changing World» (Cambiare competenze per un mondo che cambia) svoltasi a Torino il 7 e l'8 giugno 2017.

hanno inoltre espresso con forza la necessità di accrescere la loro capacità di attuare le riforme, garantendo che vengano messi in campo gli strumenti adeguati per sostenere l'intero ciclo politico oltre la semplice individuazione e formulazione delle esigenze, affrontando, in particolare, gli ostacoli all'attuazione delle strategie e sviluppando strumenti e metodologie di monitoraggio e valutazione adeguati.

Unitamente alle esigenze e alle richieste dei paesi, l'ETF basa le proprie ipotesi di pianificazione sul contesto delle politiche dell'UE e sulle priorità dell'azione esterna. In linea con le dieci priorità politiche della Commissione europea, enunciate dal presidente Juncker nel 2014, le aree che influenzano particolarmente l'attività dell'ETF sono *il rilancio dell'occupazione, della crescita e degli investimenti*² e *un ruolo*³ *più incisivo a livello mondiale*. Inoltre, l'iniziativa «*Verso un'agenda europea sulla migrazione*»⁴ costituisce un'altra importante priorità alla luce del riferimento alla dimensione del capitale umano nell'*Approccio globale in materia di migrazione e mobilità*⁵. Nell'ambito delle suddette priorità e della lettera d'intenti della Commissione per il 2018⁶, la dimensione esterna del nuovo pacchetto dell'*Agenda delle competenze dell'UE*⁷ esercita probabilmente l'influenza più diretta sulle attività dell'ETF. Ciò include il contributo alla *Raccomandazione relativa alle competenze chiave*⁸ e ai sistemi delle qualifiche nel contesto delle raccomandazioni della Commissione europea sul *Quadro europeo delle qualifiche* del 2008 e del 2017. L'agenda delle competenze è anche un importante punto di riferimento per l'attività della Fondazione sullo squilibrio tra domanda e offerta di competenze. Il pacchetto dell'EU sull'occupazione giovanile (2012)⁹ e la nuova strategia per la gioventù per il periodo 2019-27 a partire da maggio 2018, nonché il *Quadro europeo per apprendistati efficaci e di qualità*¹⁰ all'interno dell'iniziativa «*Alleanza europea per l'apprendistato*», offrono modelli strategici e metodologici per l'attività operativa dell'ETF nel settore dell'apprendimento basato sul lavoro e dell'offerta di IFP.

Gli strumenti dell'ETF di sostegno alle politiche e gli indicatori di imprenditorialità e di competenze aziendali si basano, in particolare, sui principi del capitale umano contenuti nello *Small Business Act per l'Europa* (SBA), nonché sull'iniziativa *Ripensare l'istruzione*¹¹, dove l'accento è posto soprattutto sulle competenze chiave dell'imprenditorialità, e sul Quadro delle competenze imprenditoriali della Commissione.

Il *pilastro europeo dei diritti sociali*, proclamato dal Consiglio dell'UE, dal Parlamento europeo e dalla Commissione il 17 novembre 2017, definisce l'istruzione e la formazione come uno dei 20 principi e diritti fondamentali per sostenere mercati del lavoro e sistemi di protezione sociale equi e ben funzionanti. L'analisi politica e la consulenza strategica della Fondazione offerta ai paesi partner si basano su tale approccio.

Il quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione (ET2020) continua a guidare le priorità e le attività della Fondazione, unitamente al processo di

² http://ec.europa.eu/archives/juncker-commission/priorities/01/index_en.htm

³ http://ec.europa.eu/archives/juncker-commission/priorities/09/index_en.htm

⁴ https://ec.europa.eu/commission/priorities/migration_it

⁵ COM(2011) 743 final.

⁶ Discorso sullo stato dell'Unione 2017: http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-17-3165_it.htm

⁷ COM(2016)381 final.

⁸ 2006/962/CE.

⁹ COM(2015) 46 final.

¹⁰ Il 15/03/2018 il Consiglio ha adottato una raccomandazione su un quadro per apprendistati efficaci e di qualità.

¹¹ COM(2012) 669 final.

Copenaghen, che costituisce un'ulteriore fonte di influenza, in particolare a sostegno dell'attuazione dei risultati a medio termine delle conclusioni di Riga del 2015.

Il contributo dell'ETF all'assistenza dell'UE s'iscrive nel quadro della strategia sul ruolo dell'UE *a livello mondiale*. Nel 2017 i leader politici dei Balcani occidentali e la Commissione europea hanno rinnovato il loro impegno a favore dell'allargamento e, in particolare, del processo di integrazione regionale, con un piano d'azione pluriennale su uno spazio economico regionale (2020). La «Prospettiva di allargamento credibile per i Balcani occidentali»¹² del 6 febbraio 2018 contiene orientamenti per una più rapida integrazione della regione. L'ETF contribuirà, nell'ambito del proprio mandato e delle proprie risorse, alla sua realizzazione e all'agevole attuazione di questo programma ambizioso. Ciò che è più importante è che la strategia di allargamento dell'UE conferma la priorità di migliorare la governance economica e lo spazio economico regionale. Al riguardo, l'ETF contribuisce al processo di valutazione del programma di riforme economiche, al processo di Berlino e alla strategia di specializzazione intelligente, nonché alle attività di tutte le piattaforme e di tutti gli enti regionali pertinenti. L'ETF parteciperà attivamente alla conferenza ministeriale 2019 sull'istruzione e la formazione professionale e alla riunione ministeriale dei ministri del lavoro. La nuova politica europea di vicinato del 2015 costituisce un riferimento chiave per quanto riguarda la dimensione del capitale umano della riforma della governance; la diversificazione economica; il miglioramento del clima imprenditoriale, inclusa l'imprenditorialità; le opportunità di lavoro e la migrazione. L'ETF concentra il suo sostegno sui paesi con accordi di associazione o di cooperazione avanzata e contribuisce all'attuazione del programma di lavoro 2017-2020 delle piattaforme del partenariato orientale 2 e 4. Inoltre, la politica di sviluppo dell'UE si incentra sulla buona governance e sullo sviluppo umano ed economico, mentre l'attività dell'ETF in Asia centrale s'iscrive nella piattaforma per l'istruzione dell'Asia centrale.

L'analisi del contesto dell'ETF si conclude con la valutazione della politica di sviluppo internazionale, che s'inquadra anch'essa nel *consenso europeo in materia di sviluppo*¹³. Il contesto internazionale dello sviluppo è ispirato all'importanza trasversale della dimensione del capitale umano dell'agenda delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile e ai suoi 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS), ai quali lo sviluppo del capitale umano contribuisce in quanto componente essenziale di tutti gli OSS –i numeri 4 e 8, incentrati su un'istruzione di qualità e su un lavoro dignitoso sono fondamentali per il mandato specifico dell'ETF e per la sua attività nei paesi partner –. Gli OSS guidano la strategia e le attività del gruppo interagenzia sull'IFP e sulle competenze, al quale l'ETF partecipa attivamente. L'ETF contribuisce a tale programma in diversi modi, tra cui favorendo il potenziamento delle capacità dei funzionari delle amministrazioni pubbliche mediante azioni mirate. La costante cooperazione della Fondazione con i principali soggetti globali che guidano gli OSS n. 4 e n. 8 (ILO e UNESCO) rafforza le azioni coordinate per sostenere i paesi partner nell'attuazione dell'Agenda 2030.

L'obiettivo pluriennale dell'ETF

Il programma di lavoro conferma l'obiettivo generale per il periodo 2017-2020, che è quello di contribuire allo sviluppo del capitale umano nei paesi partner, nel contesto delle relazioni esterne dell'UE.

Nel 2019 la Fondazione proseguirà la sua attività tematica, che darà sostegno alle priorità dell'UE sia a livello regionale sia a livello nazionale, garantendo che le analisi di qualità, le competenze e l'esperienza politica siano utilizzate per alimentare sia il contributo ai cicli progettuali sia il dialogo politico tra le varie regioni. In termini di sostegno diretto ai paesi, l'ETF continuerà –sulla base

¹² COM(2018) 65 final.

¹³ https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/european-consensus-on-development-final-20170626_en.pdf

dell'assegnazione attuale delle proprie risorse –a dare priorità alla regione dell'Europa sudorientale e alla Turchia nonché alla regione del vicinato (orientale e meridionale), concentrandosi sui paesi che si impegnano attivamente nell'attuazione delle riforme. Oltre ai paesi candidati, nel 2019 il sostegno della Fondazione darà la priorità a Ucraina, Georgia, Moldavia, Tunisia, Marocco e Giordania, mentre alla regione dell'Asia centrale, alla Russia e a Israele attribuirà una priorità inferiore e fornirà un sostegno di entità più limitata. Attualmente non si prevedono attività in Siria. La cooperazione dell'ETF con la Libia, ripresa nel 2018, proseguirà nel 2019 con la partecipazione della Libia alla nuova tornata del processo di Torino. Nel 2019 la Fondazione fornirà inoltre il contributo di esperti tematici a sostegno delle priorità emergenti della Commissione europea nella sua attività con l'Unione africana. L'ETF manterrà nel proprio programma di lavoro la flessibilità necessaria a garantire il sostegno costante e ad hoc alle richieste emergenti, derivanti dalla dinamicità del contesto politico e delle politiche in molti paesi partner.

La Fondazione contribuirà allo sviluppo del capitale umano nei paesi partner, migliorando le politiche e i sistemi di istruzione e formazione e migliorando l'integrazione e il reinserimento nel mercato del lavoro. Questo obiettivo sarà raggiunto con il contributo diretto dell'ETF a: i) le politiche, i programmi e l'assistenza esterni dell'UE nel settore; ii) la fornitura di consulenza strategica ai paesi partner sui suoi settori tematici principali; e iii) lo sviluppo di capacità mirato in base alle priorità del paese e in proporzione alle risorse disponibili. Per garantire la qualità, la pertinenza e l'adeguatezza del contesto del suo sostegno, l'ETF mette in atto azioni che a) garantiscono una solida analisi del contesto nazionale e tematico, delle esigenze, delle priorità e dei progressi; b) stabiliscono il contributo tecnico della Fondazione e prevedono le richieste; e c) attingono alle buone pratiche e all'esperienza politica attraverso la creazione di reti e l'apprendimento delle politiche. Nel 2019 si presterà attenzione alla divulgazione e alla comunicazione delle competenze tematiche sviluppate, delle analisi e degli strumenti dell'ETF, in particolare quelli derivanti da settori di attività consolidati.

Sebbene le richieste di competenza e sostegno dell'ETF nei paesi partner siano in aumento e si registri una rapida trasformazione del settore delle competenze e un'evoluzione delle esigenze dei paesi verso sistemi di istruzione e formazione innovativi, inclusivi e permeabili, l'ETF sarà selettiva nelle sue azioni. Nell'attuale scenario delle risorse, la gestione delle risorse e la selezione delle priorità imporranno scelte difficili in termini di assegnazione delle risorse dell'ETF. Sarà quindi necessaria una consultazione regolare e rafforzata delle pertinenti istituzioni dell'UE e del consiglio di amministrazione dell'ETF.

L'ETF si è impegnata a gestire le esigenze emergenti e le richieste in costante cambiamento, investendo nello sviluppo delle competenze e preparando le operazioni future. Al tempo stesso, con le risorse disponibili, l'ETF cercherà di migliorare l'efficienza aumentando il ricorso alle tecnologie digitali per rivolgersi alle parti interessate e instaurare partenariati con altre agenzie bilaterali di cooperazione allo sviluppo e con le organizzazioni internazionali, al fine di diffondere meglio i propri prodotti e servizi. Essa investirà anche nel proprio personale per preparare le competenze per il futuro. Gli obiettivi orizzontali e organizzativi indicati nel programma di lavoro per il 2019 coprono questi settori.

Il programma di lavoro dell'ETF per il 2019

Il programma di lavoro per il 2019 si articola in tre parti principali: i) sostegno all'assistenza dell'UE nel contesto delle politiche esterne dell'Unione, ii) analisi delle politiche e raccolta di informazioni nei paesi partner attraverso il processo di Torino; e iii) analisi tematiche specifiche, sviluppo di competenze tematiche e consulenza in materia di politiche tematiche e sviluppo delle capacità.

L'attività dell'ETF volta a fornire **sostegno all'assistenza dell'UE nel contesto delle politiche esterne dell'Unione** assume la forma di contributi e prodotti tempestivi e di elevata qualità per le fasi di programmazione e dei cicli progettuali dell'Unione europea, comprese le modalità di sostegno al bilancio, su richiesta dei servizi della Commissione europea o delle delegazioni dell'UE. L'ETF

fornisce inoltre un contributo tecnico al dialogo politico bilaterale e/o regionale integrato nelle relazioni esterne dell'UE, interagendo attivamente anche con gli Stati membri dell'Unione. La Fondazione mobilerà i risultati delle analisi e delle valutazioni delle politiche, come ad esempio quelli derivanti dal processo di Torino e dagli studi tematici, per alimentare i processi di dialogo politico. Contribuirà, inoltre, alle iniziative e ai programmi regionali dell'Unione europea, come le piattaforme del partenariato orientale, il progetto Occupazione giovanile nel Mediterraneo (YEM), il programma dell'UE per la gioventù (EU4Y) nel partenariato orientale e la piattaforma europea per gli affari sociali (ESAP) nei Balcani occidentali (WB6). Le azioni principali del 2019 comprenderanno la prestazione dei servizi richiesti dalla Commissione europea e dalle delegazioni dell'UE per sostenere l'identificazione, la formulazione e l'attuazione di progetti finanziati dall'Unione, la programmazione, il monitoraggio dei fondi di assistenza dell'Unione europea, il dialogo politico nei paesi partner, il sostegno settoriale come pure regionale e transnazionale.

Nel 2019 l'ETF svilupperà ulteriormente l'analisi di indicatori di prestazione specifici per l'esborso nei programmi di sostegno al bilancio nel campo dell'IFP, dello sviluppo delle competenze e dell'occupazione nei paesi del vicinato dell'UE.

Nella regione dell'Europa sudorientale e in Turchia la Fondazione sarà coinvolta nel monitoraggio dei risultati dell'iniziativa faro dell'Unione «Sostegno allo sviluppo economico». L'ETF continuerà inoltre a sostenere il dialogo politico bilaterale tra l'UE e i paesi partner attraverso il contributo alle riunioni dei sottocomitati e la valutazione dei programmi di riforme economiche nella regione. Nella regione del partenariato orientale, la Fondazione fornirà un contributo al monitoraggio degli accordi di associazione e delle riunioni dei cluster. Inoltre, preparerà schede per paese e contribuirà ai partenariati per la mobilità nei paesi del partenariato orientale e del Mediterraneo meridionale e orientale.

La priorità per il lavoro sull'**analisi politica e il monitoraggio a livello di sistema** consisterà nel rafforzare la base di informazioni, raccogliere sistematicamente dati oggettivi e creare un solido quadro per la valutazione delle politiche a sostegno di una migliore definizione delle stesse nel campo dell'istruzione e della formazione e degli aspetti socioeconomici connessi. Gli esiti attesi delle attività dell'ETF nel 2018-19 sono il rafforzamento della base informativa e delle fonti di dati nei suoi paesi partner, nonché l'elaborazione di un quadro di valutazione delle politiche di IFP da utilizzare nella quinta tornata del processo di Torino, che rappresenterà un pilastro importante dell'attività della Fondazione nel periodo 2019-20. Nei paesi candidati, l'ETF continuerà a sostenere il monitoraggio e l'analisi dei progressi compiuti verso il conseguimento dei risultati a medio termine di Riga (MTD), nonché la valutazione dei programmi di riforma economica, combinando questi processi per plasmare il quadro di valutazione del processo di Torino.

Le principali azioni del 2019 comprendono l'avvio e la realizzazione della quinta tornata del processo di Torino, la presentazione delle relazioni di Riga per i paesi candidati in collaborazione con il Cedefop e la raccolta di statistiche periodiche (Indicatori chiave per l'occupazione, le competenze e l'istruzione –Key Indicators for Employment, Skills, Education –KIESE) per tutti i paesi partner.

Per proseguire il suo lavoro nel settore della **governance dell'IFP**, nel 2019 la Fondazione darà la priorità a tre settori di attività: i) la dimensione verticale della governance, compresa l'offerta di consulenza strategica sul decentramento e sugli accordi istituzionali/di coordinamento all'interno e fra i livelli nazionale e subnazionale; ii) il finanziamento dell'IFP; e iii) i partenariati fra il settore pubblico e quello privato applicati alle politiche di sviluppo delle competenze e, in particolare, al settore dell'IFP.

Nel 2019 la Fondazione completerà la metodologia, fondata sull'iniziativa pilota avviata nel 2018, sull'analisi della governance e dei finanziamenti per rafforzare il dialogo politico dell'UE e l'assistenza nei paesi partner. Inoltre, pubblicherà lo studio sui partenariati fra il settore pubblico e quello privato avviati nel 2018. Nella regione del Mediterraneo meridionale e orientale, l'ETF presenterà i risultati

dello studio effettuato nel 2018 sulle organizzazioni della società civile, al fine di sostenere una maggiore partecipazione della società civile al ciclo politico.

Per quanto riguarda l'**offerta di IFP e la garanzia della qualità**, l'ETF continuerà a concentrarsi su tre settori principali. Il primo è l'apprendimento basato sul lavoro (work-based learning, WBL) nell'IFP, compresa la sua introduzione e il suo rafforzamento, sia in forma tradizionale sia in forma digitale. Si presterà particolare attenzione all'apprendistato e ai tirocini, coinvolgendo le parti sociali, le imprese, le camere di commercio e i fornitori di IFP. L'accento sarà posto in particolare sui cinque paesi candidati nell'ambito degli impegni assunti per i risultati intermedi di Riga e delle attività per l'Alleanza europea regionale per l'apprendistato –attuate in cooperazione con la DG EMPL –, e sui paesi del partenariato orientale (PO) e il Kazakhstan nell'ambito dell'iniziativa «Skills Connexion».

Il secondo settore riguarderà lo sviluppo professionale continuo dei docenti e dei formatori responsabili della formazione professionale, attraverso l'introduzione strutturale di approcci e opportunità. Nel 2019 la Fondazione si concentrerà sulla diffusione delle esperienze strategiche basate sulle attività realizzate dal 2015.

La terza priorità è la garanzia della qualità attraverso la modernizzazione delle politiche e dei meccanismi di garanzia della qualità dei paesi partner. Il Forum sulla garanzia della qualità dell'ETF continuerà a garantire l'apprendimento delle politiche tra l'UE e i paesi partner. Questo porterà a un ulteriore sviluppo e all'attuazione di meccanismi di garanzia della qualità nell'ambito dell'IFP, in linea con la raccomandazione del quadro europeo di riferimento per la garanzia della qualità dell'istruzione e della formazione (EQAVET). Sarà ampliata la consulenza di esperti tematici e il sostegno strategico nel settore delle competenze digitali, in particolare per quanto riguarda le competenze chiave, l'apprendimento a distanza e online nonché l'impatto della trasformazione digitale e tecnologica sulle politiche in materia di competenze e sulle esigenze professionali nei paesi partner.

Le azioni dell'ETF nella **modernizzazione delle qualifiche e dei sistemi delle qualifiche** puntano a raggiungere due risultati: modernizzare i sistemi delle qualifiche nazionali dei paesi partner e facilitarne l'allineamento al quadro europeo delle qualifiche e ai più ampi sistemi internazionali. Nella regione dell'Europa sudorientale e in Turchia ciò significa sostenere i paesi partner che non l'hanno ancora fatto per allinearli al quadro europeo delle qualifiche. In altre regioni, l'ETF aiuta i paesi a sviluppare sistemi di riconoscimento nonché la convalida dell'apprendimento formale e informale (VNFIL). Poiché 25 paesi del portafoglio dell'ETF stanno riformando i propri sistemi delle qualifiche, la Fondazione è attivamente coinvolta in 18 di questi attraverso la consulenza strategica pratica e il sostegno allo sviluppo delle capacità, in funzione dello specifico livello di sviluppo. Per tutti i paesi, l'ETF mantiene l'inventario dei quadri nazionali delle qualifiche (NQF) accessibile tramite una piattaforma online. Si tratta della base per contribuire all'inventario globale delle qualifiche, che è un prodotto chiave della cooperazione tra l'ETF, il Cedefop e l'UNESCO e che, insieme all'esperienza politica acquisita mediante il sostegno diretto ai paesi, è utilizzato per produrre informazioni tematiche e strumenti e metodologie specializzate.

Nel 2019 l'ETF pubblicherà lo studio «Qualifications and Skills: Benefits for People» (Qualifiche e competenze: benefici per le persone), che costituirà la base della conferenza sui sistemi delle qualifiche del 2019 –che si celebra con cadenza biennale dal 2008 –, diventata ormai un appuntamento chiave per la comunità mondiale di esperti in materia di qualifiche.

L'ETF continuerà a portare avanti le azioni di diffusione e di sviluppo di capacità nel settore dell'**occupazione, delle competenze e dell'occupabilità** sulla base della previsione delle competenze e degli strumenti e delle metodologie corrispondenti sviluppati dalla Fondazione in collaborazione con l'ILO e il Cedefop. La Fondazione darà inoltre la priorità alla promozione del dibattito nei paesi partner sul futuro delle competenze attraverso studi mirati e l'elaborazione di una nuova guida basata sui risultati dello studio e del convegno del 2018 sul futuro delle competenze nei

paesi in transizione. L'ETF continuerà inoltre a concentrarsi sul passaggio al mondo del lavoro, soprattutto dei giovani a rischio di esclusione nei paesi partner attraverso analisi strategiche specifiche, che saranno pubblicate nel 2020.

L'attività della Fondazione sulla **dimensione dello sviluppo delle competenze nel settore della migrazione** proseguirà mediante le seguenti azioni: i) la sistematizzazione delle informazioni e della conoscenza acquisita dal 2015; ii) l'utilizzo dell'esperienza politica come contributo ai programmi e alle azioni dell'UE volti a sviluppare e attuare misure di sostegno per i migranti, nonché ad affrontare le cause profonde delle migrazioni; iii) l'offerta di consulenza strategica e di un contributo specializzato all'interno dei partenariati per la mobilità; e iv) la prosecuzione del sostegno al riconoscimento delle competenze e delle qualifiche in determinati paesi partner.

Il settore tematico sull'**apprendimento imprenditoriale e le competenze aziendali** continuerà a dare priorità al sostegno della dimensione esterna dello «Small Business Act» (SBA) nel rispetto delle specificità regionali. Nel 2019 la Fondazione diffonderà i risultati della valutazione dello Small Business Act (SBA) condotta nel 2018 nei paesi della regione del SEMED e del SEET e svolgerà la stessa valutazione nella regione del partenariato orientale (PO). Nella regione del partenariato orientale (PO) verrà data priorità al contributo alla piattaforma regionale nei settori delle competenze chiave dell'imprenditorialità, dell'imprenditorialità femminile e del miglioramento della base di competenze delle PMI.

L'ETF trarrà spunto dai risultati dell'attività congiunta realizzata con il Centro comune di ricerca nel quadro della cooperazione nell'ambito dello sviluppo della specializzazione intelligente, e porterà avanti azioni specifiche in determinati paesi della regione del SEET al fine di accrescere la rilevanza economica e il collegamento tra le politiche in materia di competenze e le prospettive di sviluppo economico e crescita inclusiva.

Nell'ambito delle sue attività operative, nel 2019 l'ETF **definerà settori di competenza nuovi ed emergenti**, compresa la revisione dei suoi settori di competenza consolidati al fine di rafforzare l'approccio all'apprendimento permanente e una più ampia applicazione di strumenti e metodologie al di là dell'IFP iniziale, per contribuire alla formulazione di politiche educative e di formazione mirate e inclusive nell'ambito della più ampia agenda per lo sviluppo delle competenze. Tali settori mireranno in particolare a garantire una maggiore attenzione alla dimensione dell'inclusione economica e sociale delle politiche in materia di competenze e allo sviluppo delle risorse umane. Essi comprendono: i) la gestione del cambiamento nell'ambito della definizione e attuazione delle politiche nel contesto dell'evoluzione delle richieste di IFP; ii) una rinnovata attenzione per le competenze chiave, l'apprendimento permanente e l'orientamento professionale, tenendo conto del futuro delle richieste di competenze nei paesi partner, inclusa l'attenzione ai processi di apprendimento non formale e informale; e iii) la dimensione territoriale delle competenze nell'ambito della specializzazione intelligente, compresi i centri di eccellenza come strumenti per l'innovazione e catalizzatori del cambiamento in determinati settori/territori. In questi ambiti l'ETF si occuperà dell'apprendimento delle politiche e dello sviluppo delle competenze, in vista del maggior volume di operazioni e della pertinenza di questi temi nell'ambito delle priorità e delle azioni dell'UE nei prossimi anni.

Le priorità tematiche saranno sostenute da azioni di **comunicazione**. Nel 2019 la Fondazione si avvarrà del suo nuovo sito web, attivato nel 2018, rafforzando le comunità online e gli strumenti di condivisione delle conoscenze, che consentiranno una maggiore accessibilità e una migliore fruibilità delle informazioni tematiche e per paese dell'ETF nonché degli strumenti specializzati e dell'esperienza strategica. **Nel 2019, l'ETF coglierà l'occasione del 25° anniversario per avviare la sua strategia post-2020 e comunicare i risultati, il valore aggiunto e i futuri settori di attività all'UE, alle parti interessate internazionali nonché a quelle dei paesi partner.**

In termini di **ipotesi finanziarie e risorse** il bilancio della Fondazione nel 2019 sarà pari a 20 546 000 EUR. Nel complesso le risorse dell'ETF riflettono un aumento del 2 %, in linea con la comunicazione della Commissione COM (2013) 519 final, del 10 luglio 2013. Il titolo 1 è mantenuto al minimo per tutto il periodo 2017-2020, fornendo copertura esclusivamente dei costi di base relativi al personale. Una notevole diminuzione è prevista nel titolo 2 nel 2019, principalmente a seguito del completamento dell'ammodernamento delle infrastrutture del sistema dei servizi di pubblica utilità. Il bilancio proposto per le infrastrutture riguarda i servizi essenziali, quali la manutenzione ordinaria, la pulizia, la sorveglianza e la sicurezza, l'accettazione, i costi di telecomunicazione, la fornitura e la gestione di servizi di pubblica utilità nonché i costi di gestione di base per il corretto funzionamento degli uffici. Sempre nel quadro del titolo 2, il bilancio per il settore IT aumenterà per coprire un aumento delle tariffe e delle licenze, ad esempio per i sistemi della Commissione, la crescente digitalizzazione del luogo di lavoro e la migrazione del centro dati al cloud per garantire una gestione moderna delle risorse, dei documenti e della comunicazione. Esso comprende altresì l'ulteriore esternalizzazione del servizio di assistenza TIC e il sostegno alla progettazione e all'attuazione del processo di digitalizzazione. La gran parte dell'aumento del bilancio per il 2019 è stata assegnata al titolo 3 onde rafforzare le attività operative dell'ETF.

Per quanto riguarda le **risorse umane**, il documento di programmazione dimostra che entro la fine del 2017 l'ETF ha realizzato una riduzione del 10 % della tabella dell'organico in modo da raggiungere 86 posti. Il numero totale dei dipendenti per il 2019 è 129. La sezione relativa alle risorse conferma le priorità relative alla spesa operativa dell'ETF in linea con gli orientamenti forniti dalle istituzioni dell'UE e dal suo consiglio di amministrazione. La Fondazione, sotto la guida del suo consiglio di amministrazione e delle istituzioni partner dell'UE, monitorerà costantemente le richieste di servizi che le pervengono e sarà pronta a rivedere le sue priorità e azioni al fine di garantire un sostegno efficace alle istituzioni dell'Unione e ai paesi partner.

L'ETF continuerà ad adoperarsi per migliorare **l'efficienza e l'efficacia organizzative** mediante la regolare individuazione di azioni specifiche volte a potenziare le prestazioni organizzative. Un quadro di indicatori dei principi di controllo interno e una base di 15 indicatori chiave di prestazione, di cui all'allegato XI, sono misurati e monitorati annualmente e trimestralmente per seguire i progressi, monitorare la qualità e le prestazioni e garantire il rispetto delle norme dell'UE relative alla pubblica amministrazione.