

DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2020- 22

PROGRAMMA DI LAVORO 2020

SINTESI

Il documento unico di programmazione (DOCUP) 2020-22 e il programma di lavoro 2020 dell'ETF rappresentano una transizione tra il completamento della strategia dell'ETF per il periodo 2014-20 e la strategia approvata di recente per il periodo 2021-27 ⁽¹⁾.

Il 2020 sarà un anno di transizione per l'ETF. Il documento unico di programmazione (DOCUP) 2020-22 e il programma di lavoro 2020 garantiscono pertanto il conseguimento degli obiettivi strategici dell'ETF per il periodo 2014-20 e aprono la strada alla strategia approvata di recente per il periodo 2021-27.

Il DOCUP 2020-22 fornisce un aggiornamento delle precedenti ipotesi di analisi e pianificazione quale base per il lavoro dell'ETF nel 2020, tenendo conto del grado di flessibilità richiesto per garantire il pieno allineamento dell'agenzia alle priorità stabilite dalla nuova Commissione nell'ambito del quadro finanziario pluriennale (QFP) 2021-27.

Nei prossimi anni, l'ETF continuerà a svolgere il proprio mandato. Continuerà inoltre a contribuire alle discussioni internazionali sulle tendenze dello sviluppo del capitale umano e sul futuro delle competenze, nonché a promuovere il ruolo dell'istruzione e della formazione quale mezzo per conseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) del 2030.

Il mandato dell'ETF è contribuire, nel contesto delle politiche dell'UE per le relazioni esterne, a migliorare lo sviluppo del capitale umano nei paesi partner, fornendo un sostegno di qualità e tempestivo alle politiche e alle azioni esterne dell'Unione, offrendo una consulenza strategica pertinente e un sostegno tecnico diretto mirato ai paesi partner per facilitare il loro sviluppo verso l'adozione e l'attuazione di politiche a sostegno del miglioramento dei sistemi di istruzione e formazione nonché delle politiche orientate all'apprendimento permanente.

Il mandato dell'ETF copre un'ampia gamma di paesi e regioni. Ciò richiede una comprensione e una conoscenza approfondite del contesto nazionale al fine di garantire la pertinenza e l'impatto degli interventi dell'ETF.

Presentazione

La competenza dell'ETF

L'ETF riunisce una combinazione unica di competenze, innovazione, analisi approfondita e capacità di dialogo politico nel settore dello sviluppo del capitale umano, con una comprensione profondamente radicata del contesto nazionale.

⁽¹⁾ Strategia dell'ETF per il periodo 2021-27, approvata dal suo consiglio di amministrazione il 14 giugno 2019.

Attraverso lo sviluppo di competenze, l'analisi e gli studi tematici e sistemici, l'ETF garantisce la qualità costante dei suoi servizi, una risorsa fondamentale che è riconosciuta da soggetti esterni mediante valutazioni esterne e dal riscontro delle parti interessate.

Nel 2020 l'ETF varerà tre nuove iniziative multilaterali nei settori seguenti: i) nuovi metodi di insegnamento e apprendimento incentrati sulle competenze chiave e sulle competenze digitali, ii) eccellenza professionale e innovazione, e iii) analisi delle competenze, compreso l'uso di megadati. Queste tre iniziative metteranno le competenze dell'UE e del mondo al servizio dei paesi partner.

Gli obiettivi pluriennali dell'ETF

Gli obiettivi pluriennali dell'ETF per il periodo 2020-22 si basano sia sulla direzione strategica stabilita nella sua strategia della per il periodo 2014-20 ⁽²⁾ sia sulle nuove priorità e direzioni della strategia per il 2027, approvate dal consiglio di amministrazione dell'Agenzia nel giugno 2019 ⁽³⁾.

L'obiettivo generale dell'ETF, quale descritto nel mandato dell'Agenzia, è «contribuire, nel contesto delle politiche dell'UE per le relazioni esterne, al miglioramento dello sviluppo del capitale umano» ⁽⁴⁾.

Nel periodo 2020-22, l'ETF sosterrà le priorità dell'UE a livello sia regionale sia nazionale, garantendo che le analisi di qualità, le competenze e l'esperienza politica siano utilizzate per fornire un contributo al ciclo progettuale, al dialogo politico e alla consulenza strategica.

Attualmente non si prevedono attività in Siria. Nel 2018 l'ETF ha ripreso la cooperazione con la Libia, concentrandosi sui preparativi per l'attuale tornata del processo di Torino e sul sostegno alla delegazione dell'UE. Se le condizioni lo consentiranno, questa cooperazione proseguirà nel periodo 2020-22.

Nel 2020-2022 l'ETF continuerà a offrire la propria competenza tematica a sostegno delle priorità emergenti dell'UE nella sua attività con l'Unione africana.

L'ETF manterrà una certa flessibilità per integrare le priorità della nuova Commissione nell'ambito del QFP 2021-27 e garantirà un sostegno costante e ad hoc alle richieste emergenti derivanti dal contesto politico e strategico dinamico nei paesi destinatari dell'assistenza UE.

⁽²⁾ <https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/document/ETF%20Strategy%202014-20.pdf>

⁽³⁾ <https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/document/ETF%20Strategy%202027.pdf>

⁽⁴⁾ Articolo 1, paragrafo 2, regolamento (CE) n. 1339/2008: per «sviluppo del capitale umano» s'intende «un'attività che contribuisca allo sviluppo lungo tutto l'arco della vita delle capacità e delle competenze degli individui attraverso il miglioramento dei sistemi di istruzione e formazione professionale».

Obiettivi e azioni chiave dell'ETF per il 2020

L'obiettivo generale dell'ETF consiste nel sostenere i paesi nello sviluppo del loro capitale umano, con particolare attenzione alle competenze in una prospettiva di apprendimento permanente.

L'ETF riunisce i suoi programmi nell'ambito di *tre* obiettivi specifici:

- sostenere l'assistenza dell'UE nel contesto delle sue politiche esterne;
- garantire la raccolta di informazioni ed elementi di prova, l'analisi e la diagnosi in tutte le fasi del dialogo politico;
- guidare gli sviluppi metodologici per sostenere le politiche in materia di competenze e il cambiamento dei sistemi nei paesi partner.

Le competenze dell'ETF le consentono di fornire consulenza politica e sostegno istituzionale nei seguenti settori chiave:

- analisi della pertinenza e individuazione delle competenze;
- politiche e prassi in materia di sviluppo delle competenze;
- efficacia delle istituzioni ed efficienza del sistema.

Le azioni chiave per il 2020 sono le seguenti.

- Nel 2020, l'ETF continuerà a fornire sostegno ai cicli progettuali e programmatici dell'UE a livello sia nazionale che regionale, contribuendo ai processi di dialogo politico dei paesi partner dell'UE, nonché e a offrire consulenza strategica diretta e sostegno allo sviluppo istituzionale;
- Nel 2020, saranno completate le valutazioni nazionali e regionali nella quinta tornata del processo di Torino, presentando una revisione prospettica aggiornata dei progressi, delle esigenze e degli orientamenti strategici nello sviluppo del capitale umano, che ispirerà le future scelte in materia di politiche di riforma nei paesi. La quinta tornata del processo di Torino promuove un'analisi più completa delle questioni relative allo sviluppo del capitale umano, che consente di esaminare le politiche in materia di IFP in una prospettiva di apprendimento permanente, compresi i collegamenti con l'istruzione generale e superiore, nonché il loro impatto sull'ambiente socioeconomico. L'attività futura dell'ETF si ispirerà al processo di Torino, che fornirà un solido contributo partecipativo e basato su dati concreti al ciclo programmatico post 2020 nei paesi partner, oltre a contribuire al prossimo ciclo di programmazione dell'UE.
- Nel 2020 l'ETF interagirà con tutti i paesi partner, ad eccezione della Siria, attraverso l'analisi delle politiche e la consulenza, la raccolta di informazioni e il contributo alla Commissione europea e alle delegazioni dell'UE. In circa il 70 % dei paesi partner, offrirà la propria competenza per il ciclo progettuale/programmatico e il dialogo politico nel settore del capitale umano per le azioni UE sia nazionali che regionali. Su richiesta della Commissione europea, l'ETF continuerà a mettere a disposizione il proprio contributo e consulenza in settori consolidati dell'attività tematica nei programmi di cooperazione dell'UE selezionati, a sostegno delle competenze dell'Unione africana e dello sviluppo dell'occupabilità.
- Nel 2020, per rafforzare le proprie prestazioni organizzative e aumentare il livello di digitalizzazione dei prodotti e dei servizi, l'ETF predisporrà una tabella di marcia per la digitalizzazione.
- L'ETF 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 2020.

Contesto

L'UE sostiene lo sviluppo del capitale umano nei paesi terzi, come indicato nelle politiche di allargamento e di vicinato e nei relativi strumenti ⁽⁵⁾, nonché nel nuovo consenso europeo in materia di sviluppo ⁽⁶⁾ e negli obiettivi di sviluppo sostenibile ⁽⁷⁾.

Si stima che l'investimento complessivo dell'UE nello sviluppo del capitale umano crescerà di oltre 1 miliardo di euro all'anno nell'ambito del QFP 2021-27. I nuovi strumenti finanziari dell'UE confermano questa tendenza crescente.

Nell'ambito del suo mandato, l'ETF sviluppa il proprio programma di lavoro, articolato intorno a due fattori principali:

- esigenze specifiche dei paesi partner e sfide;
- Priorità della politica dell'UE e delle relazioni esterne.

Sfide attuali nello sviluppo del capitale umano nei paesi partner dell'ETF

Nel 2018 i paesi partner hanno compiuto progressi nei loro sforzi per progredire verso sistemi di istruzione e formazione più pertinenti, inclusivi ed efficaci. Tuttavia, stanno emergendo nuove sfide e richieste. Vi è una rinnovata attenzione per l'apprendimento permanente e per l'adattabilità dei sistemi a soddisfare la crescente domanda di gruppi diversi lungo tutto l'arco della vita. Il tasso di cambiamento e trasformazione del lavoro sta aumentando sempre più la pressione sulla capacità dei sistemi di istruzione e formazione di generare competenze pertinenti sia per i settori nuovi ed emergenti sia per quelli tradizionali. Nonostante i progressi compiuti nella maggior parte dei paesi, i dati ⁽⁸⁾ degli indicatori chiave per l'occupazione, le competenze e l'istruzione (KIESE) dell'ETF per il 2018 confermano le seguenti sfide principali nei paesi partner della Fondazione:

- il tasso di disoccupazione giovanile è costantemente elevato;
- la transizione dalla scuola al mondo del lavoro rimane problematica nella maggior parte dei paesi;
- il miglioramento del livello delle competenze attraverso la formazione è limitato e spesso è improbabile che gli adulti partecipino a un'ulteriore formazione, con conseguenti effetti negativi per la loro carriera e la permanenza in posti di lavoro poco qualificati;
- l'insuccesso nelle competenze chiave è un rischio elevato, che spinge i paesi a elaborare politiche di apprendimento permanente.

Politica dell'UE e priorità nelle relazioni esterne

La strategia globale dell'UE, il nuovo consenso europeo in materia di sviluppo e gli obiettivi di sviluppo sostenibile costituiscono il quadro per l'azione esterna dell'UE e per l'attività dell'ETF nei suoi paesi partner.

La strategia di allargamento dell'UE conferma la priorità di migliorare la governance economica e lo spazio economico regionale. L'ETF contribuisce al processo di valutazione del programma di riforma

⁽⁵⁾ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:52018PC0460>

⁽⁶⁾ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2017:210:FULL&from=IT>

⁽⁷⁾ https://ec.europa.eu/europeaid/policies/sustainable-development-goals_en

⁽⁸⁾ <https://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/key-indicators-education-skills-and-employment-2018>

economica, al processo di Berlino e alla strategia di specializzazione intelligente, nonché alle attività di tutte le piattaforme e di tutti gli enti regionali pertinenti.

Nel 2017 i leader politici dei Balcani occidentali e l'UE hanno rinnovato il loro impegno a favore dell'allargamento e, in particolare, dell'integrazione regionale, con un piano d'azione pluriennale su uno spazio economico regionale (2020). La «Prospettiva di allargamento credibile per i Balcani occidentali» ⁽⁹⁾ del 6 febbraio 2018 contiene orientamenti per una più rapida integrazione dei paesi della regione. L'ETF contribuirà, nell'ambito del proprio mandato e delle proprie risorse, alla realizzazione e all'agevole attuazione di questo ambizioso programma.

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 contribuisce all'attuazione del programma di lavoro 2017-20 delle piattaforme 2 e 4 del partenariato orientale.

In Asia Centrale, l'attività dell'ETF si incentrerà sui temi prioritari della politica di sviluppo dell'UE relativi al buon governo e allo sviluppo umano ed economico, nonché sulla nuova iniziativa regionale UE-Asia centrale, che coinvolge l'ETF.

Negli ultimi anni lo sviluppo del capitale umano, unitamente all'IFP e allo sviluppo delle competenze, è salito nella scala delle priorità dell'UE. Una serie di politiche dell'UE documenta tale interesse e tratta non solo l'istruzione e il versante del mercato del lavoro dell'IFP, ma anche la sua dimensione di inclusione sociale.

Nel quadro delle attuali priorità della Commissione europea per quanto riguarda lo sviluppo del capitale umano, le aree di particolare importanza per l'attività dell'ETF sono:

- il pacchetto dell'Agenda delle competenze dell'UE ⁽¹⁰⁾;
- il pilastro europeo dei diritti sociali, che definisce l'istruzione e la formazione come uno dei 20 principi e diritti fondamentali a sostegno di mercati del lavoro e sistemi di protezione sociale equi e ben funzionanti, quale elemento della dimensione della politica di coesione sociale;
- il quadro ET2020, unitamente al processo di Copenaghen.

Inoltre, le politiche direttamente pertinenti per l'ETF comprendono:

- Sul fenomeno migratorio, l'iniziativa «Verso un'agenda europea sulla migrazione» costituisce un'importante priorità alla luce del riferimento alla dimensione del capitale umano nell'Approccio globale in materia di migrazione e mobilità. Ciò include il contributo alla Raccomandazione relativa alle competenze chiave e il sostegno ai sistemi delle qualifiche nel contesto delle raccomandazioni riviste del Consiglio sul Quadro europeo delle qualifiche del 2017. Lo strumento di determinazione delle competenze per i cittadini di paesi terzi aiuterà gli Stati membri dell'UE a individuare e documentare le competenze e le qualifiche dei cittadini di paesi terzi appena arrivati.
- Per quanto riguarda l'occupazione e l'occupabilità, presentano un certo interesse il nuovo impulso all'occupazione, alla crescita e agli investimenti e la nuova strategia per i giovani 2019-27 del maggio 2018 ⁽¹¹⁾. Gli strumenti dell'ETF a sostegno delle politiche e gli indicatori di imprenditorialità e di competenze aziendali si basano anche sui principi del capitale umano

⁹ COM (2018) 65 final.

⁽¹⁰⁾ COM (2016) 381 final.

⁽¹¹⁾ COM (2018) 269 final.

contenuti nello Small Business Act per l'Europa (SBA) – nel quale l'accento è posto sulle competenze chiave dell'imprenditorialità – e sul Quadro delle competenze imprenditoriali della Commissione.

- Il pacchetto «Future of Learning» adottato nel 2018 comprende la proposta di raccomandazione del Consiglio relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente e il piano d'azione per l'istruzione digitale nonché la proposta di raccomandazione del Consiglio sui valori comuni, sull'istruzione inclusiva e la dimensione europea dell'insegnamento. In questo pacchetto la Commissione europea propone una serie completa di iniziative politiche che l'ETF può esplorare e, ove pertinente, adeguare alle esigenze dei paesi partner. L'ETF continua a dare priorità alla complementarità tra la proposta di una raccomandazione del Consiglio relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente ⁽¹⁾ e le attività operative in materia di qualifiche e offerta di IFP.
- Per l'IFP e l'apprendimento permanente, anche il quadro europeo per apprendistati efficaci e di qualità ⁽¹⁾ e l'iniziativa dell'Alleanza europea per l'apprendistato forniscono ispirazione strategica e metodologica per l'attività operativa dell'ETF.
- La raccomandazione del Consiglio sui percorsi di miglioramento del livello delle competenze ⁽¹⁾, adottata dal Consiglio nel 2016, è un altro documento di riferimento fra gli strumenti utilizzati dall'ETF per sostenere i paesi partner nella selezione di adulti con scarse competenze.
- Il parere del comitato consultivo per la formazione professionale (CCFP) sul futuro dell'Istruzione e formazione professionale (IFP) dopo il 2020 fornisce una base per la conferma dell'orientamento tematico dell'ETF su una «IFP eccellente, inclusiva e permanente». Il suo invito all'ETF a «continuare a contribuire allo sviluppo delle politiche dell'Unione in materia di istruzione e formazione professionale e alla loro attuazione» in cooperazione con altri attori internazionali pertinenti, sottolinea l'importanza della dimensione esterna delle politiche dell'UE, che rafforza il ruolo della Fondazione quale fonte di contributi, esperienze e insegnamenti provenienti dai paesi al di fuori dell'Unione europea.

Il programma di lavoro dell'ETF per il 2020

L'apprendimento permanente costituirà il fulcro del programma di lavoro dell'ETF per il 2020, che si baserà sui tre obiettivi generali dell'ETF fino al 2020:

- sostegno all'assistenza dell'UE nel contesto delle sue politiche esterne;
- informazioni e diagnosi sistematiche e tematiche;
- sviluppo metodologico.

L'ETF realizzerà tali obiettivi in partenariato con altre parti interessate attive nello sviluppo del capitale umano e conformemente allo stanziamento delle proprie risorse finanziarie e umane per il 2020.

Sostegno all'assistenza dell'UE nel contesto delle sue politiche esterne

L'ETF contribuisce all'assistenza dell'UE nel contesto delle politiche esterne dell'Unione attraverso prodotti di alta qualità e contributi tempestivi alla programmazione e ai cicli progettuali dell'UE, ivi comprese le modalità di assistenza tecnica e di sostegno al bilancio, su richiesta dei servizi esterni dell'UE (Commissione europea o delegazioni UE). La Fondazione fornisce inoltre un contributo tecnico al dialogo politico bilaterale e/o regionale dell'UE.

Le azioni chiave nel 2020 comprenderanno la fornitura di servizi, come richiesto per sostenere la programmazione dell'assistenza esterna dell'UE (in particolare per il periodo di programmazione post-2020), comprese l'identificazione, la formulazione e l'attuazione di progetti finanziati dall'Unione, e il dialogo politico bilaterale e settoriale dell'UE nei paesi partner. La Fondazione attingerà ai 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. Dando seguito alla richiesta ricevuta dalla delegazione dell'UE in Mongolia, nel 2020 l'ETF fornirà un contributo al dialogo politico e consulenza strategica nel contesto del nuovo programma di sostegno al bilancio dell'Unione.

L'ETF collaborerà anche alle iniziative e ai programmi regionali dell'UE sostenendo attivamente la realizzazione delle priorità dell'Unione e offrendo consulenza tecnica per i progetti UE delegati a terzi. Inoltre, la Fondazione continuerà a fornire sostegno al programma UE-Unione africana dal titolo «Competenze per l'occupabilità dei giovani».

La metodologia dell'ETF per la valutazione della credibilità della governance e del finanziamento delle strategie settoriali, e la sua analisi di specifici indicatori di prestazione utilizzati nei programmi di sostegno al bilancio nei paesi partner, sono strumenti metodologici unici che potrebbero essere impiegati anche per ulteriori azioni specifiche finanziate dall'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 sosterrà il dialogo politico bilaterale tra l'UE e i paesi partner attraverso il contributo alle riunioni dei sottocomitati e la valutazione dei programmi di riforma economica (ERP) 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.

Raccolta, analisi e diagnosi di informazioni e dati

La priorità per l'attività sulla raccolta, l'analisi e la diagnosi di informazioni e dati sarà quella di garantire una solida base di informazioni, raccogliere dati in modo sistematico e fornire relazioni analitiche, studi e analisi prospettiche che fungano da caposaldo per il processo decisionale e la consulenza strategica sia all'UE sia direttamente ai paesi in cui opera l'ETF. Nei paesi candidati l'ETF terminerà il monitoraggio e l'analisi dei progressi compiuti verso il conseguimento dei risultati di medio termine di Riga (MTD) con un evento di chiusura in collaborazione con il Cedefop, per condividere risultati e conclusioni.

Altre azioni chiave per il 2020 comprendono il completamento delle valutazioni nazionali e regionali condotte nel quadro della quinta tornata del processo di Torino con una maggiore attenzione alle questioni relative allo sviluppo del capitale umano e alle raccomandazioni in materia di analisi delle politiche, condivise a livello sia nazionale che regionale. L'ETF proseguirà con la raccolta di statistiche periodiche (Indicatori chiave per l'occupazione, le competenze e l'istruzione – Key Indicators for Employment, Skills, Education KIESE – e Raccolta dati nazionale – National Data Collection NDC – sugli indicatori relativi all'IFP e al mercato del lavoro) e rafforzerà la sua cooperazione con Eurostat e ILOSTAT. Una nuova banca dati statistica sarà pienamente operativa nel 2020. L'ETF fornirà inoltre informazioni tematiche sotto forma di schede/inventari per paese in materia di qualifiche, migrazione, apprendimento basato sul lavoro, orientamento professionale, governance e garanzia della qualità.

Sviluppo metodologico

L'ETF continuerà a sviluppare e fornire prodotti metodologici utilizzati per la consulenza strategica e lo sviluppo delle capacità attingendo alle solide competenze che stanno alla base del proprio successo nel sostegno allo sviluppo e all'adeguamento di politiche e sistemi nei paesi partner. Nel 2020 l'ETF continuerà a sviluppare le competenze nelle sue aree tematiche attuali. Al contempo, la Fondazione svilupperà nuovi prodotti innovativi nella loro progettazione e composizione tematica e cercherà di coadiuvare i paesi nel passaggio da una IFP più limitata a sistemi di apprendimento permanente

esaustivi. In particolare, a partire dal 2020, l'ETF inizierà a sviluppare tre nuove iniziative trasversali integrate da attuare su base pluriennale, raggruppando aree tematiche esistenti e riunendo esperti di questi temi. Nel 2020, l'ETF avvierà un'iniziativa pluriennale volta a comprendere l'evoluzione della domanda di competenze da parte delle imprese, dei singoli e dell'economia nel suo complesso e a individuare le carenze in termini di competenze nonché gli sbilanciamenti tra domanda e offerta di competenze da un punto di vista sia qualitativo che quantitativo. Si presterà particolare attenzione alle competenze necessarie per le società che puntano a essere inclusive, innovative, verdi e digitali, come pure alle competenze per lo sviluppo delle PMI e la specializzazione intelligente.

I pilastri principali e i risultati tangibili dell'attività dell'ETF nel 2020 saranno:

- (i) la pertinenza e la domanda di competenze da una prospettiva nazionale e settoriale;
- (ii) i processi di sviluppo delle competenze;
- (iii) l'efficienza delle istituzioni e dei sistemi, compresi il funzionamento della governance, il coordinamento degli attori, la garanzia della qualità e il miglioramento delle prestazioni del settore.

L'ETF continuerà a concentrarsi sui temi presentati in occasione della conferenza del 2018 sul tema «Competenze per il futuro», con la pubblicazione dei risultati degli studi condotti nel 2019 volti a valutare e sostenere i paesi nella transizione verso politiche e sistemi di apprendimento permanente più incisivi.

- (i) Per quanto riguarda la **pertinenza delle competenze**, l'ETF proseguirà le sue azioni sulla modernizzazione delle qualifiche e dei sistemi delle qualifiche in quanto settore prioritario della propria attività. Le azioni hanno un duplice obiettivo: modernizzare i sistemi delle qualifiche nazionali dei paesi partner e facilitarne l'allineamento al quadro europeo delle qualifiche e ai più ampi sistemi internazionali. In determinati paesi l'ETF sosterrà lo sviluppo di competenze e di sistemi di riconoscimento delle qualifiche nonché la convalida dell'apprendimento formale e informale (VNFIL). L'ETF è attivamente coinvolta in 18 dei 25 paesi del proprio portafoglio che stanno riformando i propri sistemi delle qualifiche, attraverso la consulenza strategica pratica e il sostegno allo sviluppo delle capacità, in funzione dello specifico livello di sviluppo di ciascun paese. Per tutti i paesi, l'ETF mantiene l'inventario del quadro nazionale delle qualifiche (NQF), accessibile tramite la sua piattaforma online ETF Open Space. Questo è il risultato del contributo biennale dell'ETF all'inventario globale dei quadri regionali e nazionali delle qualifiche, una coproduzione strategica tra l'ETF, il Cedefop e l'UNESCO.

L'ETF proseguirà le proprie azioni di sostegno ai paesi nell'individuare e comprendere meglio la **domanda di competenze** a livello nazionale, territoriale e settoriale a partire da strumenti di previsione e di abbinamento nonché da metodologie sviluppate in collaborazione con l'ILO e il Cedefop. Tale approccio sarà arricchito dal lavoro sull'uso dei megadati per l'analisi dei mercati del lavoro, nonché dal lavoro metodologico per comprendere l'impatto delle nuove tecnologie sulla domanda di competenze a livello settoriale.

Nel campo dell'**occupazione e dell'occupabilità**, si presterà particolare attenzione alle sfide legate al passaggio al mondo del lavoro, ai giovani a rischio di esclusione e a quelli che non lavorano, non studiano, né seguono una formazione (NEET), con la pubblicazione di uno studio specifico e di una guida metodologica.

L'attività dell'ETF sulla **dimensione dello sviluppo delle competenze nel settore della migrazione** proseguirà mediante:

- i) 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 del fenomeno migratorio;
 - ii) l'offerta di consulenza strategica e di un contributo specializzato all'interno dei partenariati per la mobilità; e
 - iii) la prosecuzione del sostegno al riconoscimento delle competenze e delle qualifiche in determinati paesi partner.
- (ii) Nello **sviluppo delle competenze**, l'ETF continuerà a sostenere la modernizzazione dell'apprendimento con particolare attenzione all'apprendimento basato sul lavoro (WBL) e all'apprendimento a distanza e online. Si presterà particolare attenzione agli apprendistati e ai tirocini, coinvolgendo parti sociali, imprese, camere di commercio e fornitori di IFP. Saranno ampliati i pareri di esperti tematici e il sostegno alle politiche nel settore delle competenze chiave, comprese le competenze digitali, le competenze imprenditoriali e il sostegno alle politiche e agli strumenti per la loro attuazione. Inoltre, l'ETF proseguirà gli investimenti nella consulenza strategica e nella diffusione delle buone prassi in materia di sviluppo professionale continuo di insegnanti e formatori professionali. L'ETF continuerà ad adoperarsi per la modernizzazione e l'eccellenza dell'offerta di istruzione e formazione attraverso la sua attività sui centri di eccellenza professionale.

Nel 2020, l'ETF varerà anche un'iniziativa incentrata su nuovi processi e settori di apprendimento per lo sviluppo di competenze chiave e tecniche attraverso approcci didattici e di apprendimento innovativi (compresi l'apprendimento digitale e online e l'apprendimento basato sul lavoro). Essa comprenderà l'innovazione nell'elaborazione e realizzazione dei piani di studio e il corrispondente collegamento con le qualifiche moderne. Esaminerà in che modo l'apprendimento stia cambiando attraverso la mappatura delle pratiche innovative in materia di elaborazione dei piani di studio e di prassi didattica; l'acquisizione di competenze digitali; l'uso dell'apprendimento online, dell'apprendimento non formale e informale – e il modo in cui questi possono essere convalidati – ed esaminerà l'apprendimento basato sull'esperienza e sul lavoro. L'iniziativa cercherà di sviluppare piattaforme per lo scambio di informazioni, la condivisione delle conoscenze e lo sviluppo di metodologie e strumenti atti a diffondere l'innovazione nei paesi partner, nell'UE e a livello internazionale.

Nel 2020 l'ETF attingerà alla mappatura, effettuata nel 2019, delle prassi dei paesi partner in materia di innovazione per creare una nuova rete di fornitori in diversi paesi. In questo modo si faciliterà la condivisione dell'eccellenza, variando in base alla priorità di ciascun paese, al fine di applicarla a vari temi quali l'eccellenza nell'offerta, nell'insegnamento, nella governance e nella garanzia della qualità. Tali fornitori, o centri di eccellenza, fungeranno da moltiplicatori per altri fornitori. L'ETF svilupperà inoltre criteri e orientamenti sull'eccellenza e diffonderà gli strumenti esistenti su temi pertinenti attraverso la rete.

- (iii) Infine, per sostenere l'**efficienza delle istituzioni e dei sistemi**, l'ETF proseguirà la propria attività sulla governance. Nel 2020, darà la priorità a tre settori di attività: I) la dimensione verticale della governance, compreso fornire indicazioni politiche 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.

Il Forum sulla garanzia della qualità dell'ETF continuerà a promuovere 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).

Le priorità tematiche saranno sostenute da azioni di comunicazione. Nel 2020 l'ETF rafforzerà l'uso di sistemi/piattaforme online e degli strumenti di condivisione delle conoscenze, che consentiranno una maggiore accessibilità e una migliore fruibilità delle informazioni tematiche e del paese dell'ETF nonché degli strumenti specializzati e dell'esperienza strategica.

In tutte le tematiche, l'ETF utilizzerà la sua comunità online, l'ETF Open Space, per raccogliere informazioni, sviluppare le proprie competenze, diffondere i suoi prodotti e la rete e interagire con i paesi partner e altre parti interessate.

Ottenere risultati in partenariato

Nel 2020, l'ETF porterà avanti la sua cooperazione internazionale con le parti interessate attive nel settore del capitale umano, anche cercando di mettere in atto un approccio basato sul principio di «ottenere risultati in partenariato», partendo dai punti di forza dei partner e cercando attivamente opportunità di condivisione e scambio di conoscenze e competenze a vantaggio del progresso dei paesi partner.

Laddove pertinenti dal punto di vista operativo, nelle sue operazioni, l'ETF cercherà complementarità con le azioni attuate a livello nazionale e regionale nonché con quelle di sviluppo tematico a livello internazionale. L'ETF continuerà a collaborare attivamente e a coordinarsi con i servizi, gli Stati membri e le agenzie dell'UE nonché con le organizzazioni pubbliche e private, le parti sociali e la società civile, il mondo accademico e gruppi di riflessioni attivi nel settore dello sviluppo del capitale umano.

Il 2020 sarà un anno di transizione verso la nuova strategia 2027 dell'ETF, che pone maggiormente l'accento sui partenariati, orientandosi verso un approccio di partenariato più mirato e focalizzato.

Ipotesi finanziarie e risorse

Nel 2020 il bilancio dell'ETF sarà pari a 20 957 000 EUR. Questa cifra, che riflette un aumento del 2 %, è in linea con la comunicazione della Commissione COM(2013)519final, del 10 luglio 2013. Le spese di personale (titolo 1) sono mantenute al minimo per tutto il periodo, fornendo la copertura esclusivamente dei costi di base relativi al personale. Ciononostante, per il 2020 si registra un aumento netto del titolo 1 per effetto di un adeguamento salariale cumulativo, in linea con le ipotesi formulate dalla Commissione ⁽¹²⁾ (+ 3,1 % nel 2019, + 2,5 % nel 2020 e un + 2 % stabile negli anni successivi). La previsione di spesa per le infrastrutture (titolo 2) si mantiene stabile a circa 1,8 milioni di EUR. Si tratta principalmente delle spese per gli impianti e le TIC. I significativi miglioramenti apportati ai locali negli ultimi anni dovrebbero contribuire a contenere i costi nel 2020. Le ipotesi relative ai costi del personale inducono l'ETF a rivedere e ridurre le previsioni di bilancio per il titolo 3 (attività operative), a cercare delle soluzioni per incrementare l'efficienza nelle attività realizzate e a prendere in considerazione altre fonti di finanziamento operativo, come ad esempio finanziamenti specifici per progetti da parte dell'UE o di altre organizzazioni. In linea con la prassi consolidata, le

⁽¹²⁾ Circolare sul bilancio per il 2020 – Istruzioni per l'Agenzia (20 dicembre 2018).

somme derivanti da risparmi nel titolo 1 saranno stanziare per attività operative e, se del caso, per miglioramenti infrastrutturali.

Per quanto riguarda le risorse umane, l'ETF ha già realizzato la riduzione del 10 % della tabella dell'organico in modo da raggiungere 86 posti entro la fine del 2017. Per contrastare la ridotta disponibilità di risorse umane, l'ETF è progressivamente riuscita ad aumentare il personale assegnato alle attività operative di base da circa il 63 % nel 2015 a circa il 70 %. Inoltre, l'ETF si è avvalsa dell'articolo 38, paragrafo 2, del regolamento finanziario e ha iniziato a compensare gli effetti del lavoro a tempo parziale autorizzato mediante altre nomine. Nel 2018 è stato assunto uno specialista supplementare di sviluppo del capitale umano (HCD) (agente temporaneo – AD7). Nel 2020, la popolazione totale dei membri personale dell'ETF sarà pari a 129 unità, più eventuali assunzioni aggiuntive per compensare gli effetti del tempo parziale. La sezione relativa alle risorse conferma le priorità relative alla spesa operativa dell'ETF, conformemente agli orientamenti forniti dalle istituzioni dell'UE e dal proprio consiglio di amministrazione. L'ETF, sotto la guida del suo consiglio di amministrazione e delle istituzioni partner dell'UE, monitorerà costantemente e valuterà le richieste di servizi pervenute e rivedrà le sue priorità e azioni ove necessario 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 fondati sui principi di controllo interno e una base di 15 indicatori chiave di prestazione, di cui all'allegato XIII, 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.