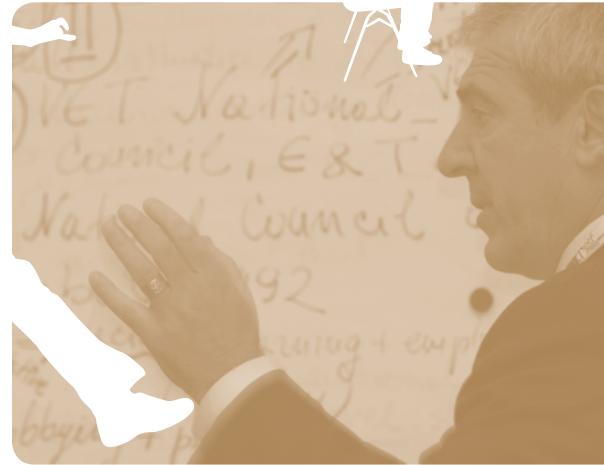


# FORMARE PER LA CRESCITA PROFESSIONALE



**etf**  
SHARING EXPERTISE  
IN TRAINING

## COME CONTATTARCI

Ulteriori informazioni su attività,  
gare d'appalto e offerte di lavoro  
sono disponibili sul sito: [www.etf.europa.eu](http://www.etf.europa.eu)

Per ulteriori informazioni, contattare:  
Unità Comunicazione dell'ETF  
Fondazione europea per la formazione  
professionale  
Villa Gualino  
Viale Settimio Severo 65  
I – 10133 Torino  
**T** +39 011 630 2222  
**F** +39 011 630 2200  
**E** [info@etf.europa.eu](mailto:info@etf.europa.eu)



# FORMARE PER LA CRESCITA PROFESSIONALE

© Fondazione europea per la formazione  
professionale, 2008.  
Riproduzione autorizzata purché sia citata  
la fonte.



# PREMESSA

## Jan Andersson, Presidente della commissione per l'occupazione e gli affari sociali del Parlamento europeo

Per più di 14 anni, la Fondazione europea per la formazione professionale (ETF) ha sostenuto lo sviluppo delle risorse umane nei paesi dell'Africa settentrionale, del Vicino Oriente, dell'Europa orientale e dell'Asia centrale.

Le modalità di intervento hanno vissuto varie fasi, ma sono sempre state solidamente inquadrata nelle misure di sostegno interne ed esterne dell'Unione europea per lo sviluppo delle risorse umane.

La Fondazione europea per la formazione professionale è stata così un ponte tra i considerevoli progressi ottenuti dalla riforma dell'istruzione e della formazione professionale in seno all'Unione europea e gli sforzi effettuati nella medesima direzione da parte dei paesi limitrofi.

Nonostante la sua notevole importanza, il lavoro della Fondazione europea per la

formazione professionale risulta talvolta difficile da definire, ma esempi pratici possono rendere giustizia all'impatto che esso ha avuto sul sostegno dell'UE allo sviluppo del capitale umano nei paesi confinanti.

L'impegno dell'ETF nell'illustrare le proprie attività attraverso le sue pubblicazioni e la rivista *Live & Learn* sono pertanto ancor più lodevoli.

Questa pubblicazione illustra non solo i risultati del sostegno europeo allo sviluppo delle competenze nelle libere economie di mercato emergenti che ci circondano, ma anche l'enorme importanza di aiutare i nostri vicini a sviluppare due delle principali condizioni per ottenere pace, stabilità e prosperità, ovvero l'istruzione e la formazione.

**Jan Andersson, Eurodeputato**

**Jan Andersson, Eurodeputato**

# INTRODUZIONE

**Il 16 dicembre 2008 il Parlamento europeo ha approvato una riformulazione del mandato dell'ETF per allinearlo agli sviluppi che stanno caratterizzando l'insieme delle politiche dell'UE sull'istruzione e la formazione professionale e le relazioni esterne.**

Visti i sempre più impercettibili confini tra i diversi livelli e le varie tipologie di istruzione, il mandato dell'ETF è stato ampliato per includere lo sviluppo del capitale umano nel contesto dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita. Il nuovo regolamento, inoltre, fa riferimento al quadro globale di sostegno fornito dall'Unione europea a

partire dal 2007, con nuovi strumenti quali lo strumento di assistenza preadesione (IPA), lo strumento europeo di vicinato e partenariato (ENPI) e lo strumento di cooperazione allo sviluppo (DCI). Queste nuove misure stanno ridisegnando il contesto delle attività dell'ETF nei paesi partner.

L'ETF ha esplorato attivamente un nuovo territorio, in particolare attraverso progetti di innovazione e apprendimento. Il suo operato è caratterizzato anche dall'importante passaggio da un'assistenza a progetto ad approcci di tipo settoriale.

## **Nucleo dell'operato**

I tentativi di rafforzare i legami tra il settore dell'istruzione e il mercato del lavoro hanno portato a progressi significativi in diversi paesi dell'Europa sudorientale e della regione mediterranea, nonché dell'Europa orientale e dell'Asia centrale.



Nell'Europa sudorientale, le azioni dell'ETF per lo sviluppo delle capacità imprenditoriali hanno portato all'istituzione di piani di studio e di quadri formativi orientati all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita. Anche nella regione mediterranea i progetti di formazione imprenditoriale dell'ETF hanno favorito lo sviluppo delle capacità imprenditoriali, mentre in Asia centrale, l'ETF ha collaborato nel rafforzamento del ruolo di istruzione e formazione nella riduzione della povertà.

### **Nuovi strumenti**

I tre nuovi strumenti di sostegno dell'Unione che costituiscono il quadro di riferimento per le attività dell'ETF sono:

- lo strumento di assistenza preadesione (IPA)<sup>1</sup>
- lo strumento europeo di vicinato e partenariato (ENPI)<sup>2</sup>

→ lo strumento di cooperazione allo sviluppo (DCI)<sup>3</sup>.

L'IPA e l'ENPI sostengono attività che mirano a una maggiore integrazione con l'Unione europea ai fini della stabilità e della crescita economica. Per i paesi candidati e potenzialmente tali interessati dall'IPA, il sostegno fornito può portare a un'adesione scaglionata, mentre per altri paesi vicini all'UE il sostegno porterà a legami più stretti con il mercato interno comunitario.

Anche un certo numero di paesi dell'Asia centrale interessati dal DCI sono partner dell'ETF.

### **Sei temi**

Questa pubblicazione riunisce le attività chiave dell'ETF nelle sei tematiche previste dal nuovo regolamento:

- fornire informazioni, suggerimenti e analisi delle politiche,
- sostenere le parti interessate,
- scambiare informazioni ed esperienze fra donatori,
- supportare l'assistenza dell'UE,
- lavorare in reti e scambiare esperienze,
- analizzare l'efficacia generale dell'assistenza alla formazione.

Questi temi sono illustrati attraverso il profilo di persone la cui vita professionale è stata influenzata dal lavoro dell'ETF (da un ex agricoltore di un *khalkoz* divenuto produttore di gelati nel Kirghizistan rurale a un ministro egiziano che implementa riforme nel sistema nazionale di formazione professionale).

- 
- 1 I paesi e i territori interessati dall'IPA sono: Serbia, Montenegro, Kosovo, Albania, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Bosnia-Erzegovina, Croazia e Turchia.
  - 2 L'ENPI è indirizzato ai paesi dell'Europa orientale (Bielorussia, Moldavia e Ucraina), del Caucaso meridionale (Armenia, Azerbaigian e Georgia) e della regione mediterranea (Algeria, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Marocco, Siria, Tunisia, Cisjordania e striscia di Gaza ed eventualmente la Libia). Esiste un partenariato simile anche per la Russia.
  - 3 Relativamente ai paesi interessati dal DCI, l'ETF attualmente opera con Kazakhstan, Kirghizistan, Tagikistan, Turkmenistan e Uzbekistan.





# 1. FORNIRE INFORMAZIONI, SUGGERIMENTI E ANALISI DELLE POLITICHE



# 1. FORNIRE INFORMAZIONI, SUGGERIMENTI E ANALISI DELLE POLITICHE

**Il capitale umano è la principale risorsa delle società basate sulla conoscenza. Svilupparlo in modo efficace è una sfida che l'Unione europea ha inserito tra le proprie priorità sin dalla formulazione dell'agenda di Lisbona nel marzo 2000. Numerosi paesi confinanti con l'Unione affrontano sfide simili.**

*Gli esperti dell'ETF ospitano un incontro sullo sviluppo di un quadro nazionale di qualificazione professionale in Russia*



Foto: © ETF/A. Ramella

Tutti coloro che sono impegnati nello sviluppo del capitale umano necessitano di informazioni quali dati e analisi sul mercato del lavoro, statistiche demografiche e indicatori di efficienza della formazione.

Molti hanno anche bisogno di analisi delle politiche e di consigli su come affrontare le riforme necessarie allo sviluppo del capitale umano.

Fornire informazioni strategiche, analisi delle politiche e suggerimenti sulle questioni relative allo sviluppo del capitale umano è esattamente una delle funzioni fondamentali dell'ETF.

Tra i clienti che ricevono informazioni, suggerimenti e analisi dall'ETF vi sono autorità e altri partner in paesi limitrofi all'Unione europea, molti dei quali sono ancora in una fase transitoria da società

centralizzate a economie di libero mercato. D'altro canto anche le istituzioni e i paesi membri dell'Unione europea che forniscono sostegno a questi paesi necessitano di aiuto nel proprio operato. Anch'essi abbisognano di informazioni e consigli sui settori in cui la necessità di aiuto è più impellente e su quali siano le migliori modalità di sostegno.

Alcuni esempi delle attività dell'ETF in questo settore includono il sostegno allo sviluppo dei quadri nazionali di qualificazione professionale in Russia e Ucraina, un'analisi transnazionale sullo sviluppo delle risorse umane nei paesi del Caucaso meridionale, un lavoro innovativo sul riconoscimento dell'apprendimento informale e una serie di studi che collegano la migrazione all'istruzione e alla formazione.

## Aisha Abdel Hadi, ministro per la manodopera e l'immigrazione, Egitto

Il 25 gennaio 2008, Aisha Abdel Hadi, ministro egiziano per la manodopera e l'immigrazione, ha visitato l'ETF per partecipare alla presentazione delle attività 2007 dell'ETF sulla migrazione. Presidente del consiglio supremo per lo sviluppo delle risorse umane, Aisha Abdel Hadi è divenuto uno dei più apprezzati alleati dell'ETF per quanto attiene alla riforma egiziana dell'istruzione e della formazione professionale.

L'Egitto è stato uno dei primi quattro paesi interessati dal progetto di innovazione e apprendimento dell'ETF relativo alle competenze in materia di migrazione, e il ministro si è già fatto carico di alcune specifiche attività di monitoraggio.

“Il governo egiziano sta cercando di dare una mano ai suoi cittadini che lavorano all'estero e a coloro che vogliono migrare,” ha detto Aisha Abdel Hadi. “Possiamo trasformare il lavoro dei nostri emigrati in un vantaggio per l'Egitto favorendo la migrazione legale. Accordi formali tra Egitto e paesi di destinazione – come quello recentemente siglato con l'Italia – ci permettono di gestire meglio la migrazione e di trarne beneficio.”

Una domanda chiave ripetutamente posta alla conferenza di Torino era se la migrazione debba essere percepita come una minaccia o un'opportunità.

“La migrazione è un fenomeno umano naturale. La gente si sposterà sempre da un luogo all'altro per inseguire opportunità di lavoro e per i cittadini egiziani tale libertà di movimento è un diritto costituzionale. La migrazione generalmente viene considerata una minaccia solo quando è clandestina, ma può rappresentare un'opportunità laddove viene organizzata in modo tale da offrire benefici sia al paese di origine che a quello di destinazione.”

Una chiara conclusione dei primi risultati dell'operato dell'ETF sulla migrazione è che si può fare ancora di più per convertire le competenze degli emigrati rimpatriati in un vantaggio per il loro paese d'origine. Aisha Abdel Hadi ha riconosciuto questa necessità, ma ha sottolineato che l'Egitto sta cercando di generare valore aggiunto dalla migrazione attraverso una serie di iniziative già in atto.

“La strategia dell'Egitto per guadagnare quanto più possibile dal ritorno dei propri emigrati mira anzitutto a mantenere un contatto con loro quando si trovano all'estero. Dovremmo sviluppare ulteriormente tali iniziative, ad esempio organizzando eventi che permettano ai nostri cittadini di beneficiare delle competenze di esperti egiziani espatriati.”

In Egitto, il lavoro dell'ETF sulla migrazione sarà seguito da un'analisi delle necessità in termini di competenze di settore co-finanziata dal Fondo fiduciario italiano.



Foto: © ETF/A. Ramella

*Aisha Abdel Hadi,  
ministro egiziano  
per la manodopera  
e l'immigrazione,  
visita l'ETF*



## 2. SOSTENERE LE PARTI INTERESSATE



## 2. SOSTENERE LE PARTI INTERESSATE

### L'ETF aiuta le parti interessate nei paesi partner a modernizzare istruzione e formazione professionale e a cogliere le opportunità offerte dagli strumenti di assistenza esterna dell'UE.

Un progetto in Asia centrale rafforza il contributo dell'istruzione e della formazione professionale alla riduzione della povertà. Sotto la guida di istruttori formati dalla rete, le scuole stanno sviluppando i loro rapporti di partenariato con gli attori locali, migliorando i propri servizi formativi e sviluppando una veste più imprenditoriale.

I progetti di apprendimento imprenditoriale dell'ETF nell'Europa sudorientale, in Africa settentrionale e in Medio Oriente supportano gli accordi europei ed euro-mediterranei per le piccole e medie imprese migliorando le politiche di sviluppo delle competenze volte ad aumentare le capacità imprenditoriali. Questa attività è affiancata dal progetto complementare sulle competenze fondamentali per l'Europa sudorientale, che ha aiutato le istituzioni in Albania, Croazia, ex Repubblica iugoslava di Macedonia,

Montenegro e Serbia a valutare come lo sviluppo delle capacità imprenditoriali e di apprendimento possa essere integrato nei piani di studio degli istituti di istruzione secondaria.

In Egitto, le attività di orientamento professionale sono state lanciate come *spin-off* del progetto regionale di istruzione e formazione per l'occupazione (MEDA-ETE) gestito dall'ETF, anche grazie all'entusiasmo dei partner egiziani per un sottoprogetto MEDA-ETE in materia. Queste attività sono già in corso e nel 2008 sono previsti progetti pilota, visite di esperti e workshop.

Un altro esempio del sostegno dell'ETF alle parti interessate è il lavoro svolto in Giordania grazie alla presenza a lungo termine di un esperto dell'ETF a fianco del ministro giordano del lavoro, che sorveglia il processo di riforma dell'istruzione e della formazione



professionale. Uno dei suoi compiti, in Giordania, era di cooperare con il maggior numero possibile di attori per la creazione di un'unità di sviluppo e coordinamento e per la redazione di piani d'azione.

Nel 2007, l'ETF ha condotto altresì analisi congiunte con le parti interessate in Albania, Kosovo e Turchia sulle sfide rappresentate dall'attuazione delle riforme delle scuole di formazione professionale. Tali analisi consistevano in esercizi di apprendimento fra pari effettuati attraverso una matrice di comprovata valenza. Le conclusioni hanno dimostrato chiaramente che i responsabili dell'istruzione, a tutti i livelli, possono svolgere un ruolo più efficace nel processo di riforma se sono consapevoli di come si sviluppano i cambiamenti e se sono sensibili alle opportunità e agli ostacoli che ne possono derivare.



*I partecipanti al progetto MEDA-ETE si incontrano a Roma per il forum annuale generale*

Foto: © ETF/T. Cristofari

## Taalaikul Sadbakasova, agricoltrice e insegnante, Kirghizistan

Taalaikul Sadbakasova si sente a proprio agio tanto nel mungere le sue mucche quanto nell'insegnare alla sua classe di alunni, talvolta un po' troppo vivaci, presso l'asilo del villaggio che dirige. Con la stessa facilità oggi gestisce un banco presso il mercato settimanale, dove vende burro fatto in casa, yoghurt, panna acida, latte ed altri prodotti caseari.

Ha acquisito queste nuove competenze grazie a un progetto di sviluppo di imprese agricole in cui era coinvolta l'ETF. L'iniziativa faceva parte di un progetto di riduzione della povertà che aiuta gli indigenti rurali a sviluppare piccole attività allo scopo di migliorare il loro tenore di vita, ed è stata condotta attraverso una scuola locale di formazione professionale, con formazione pratica fornita direttamente in loco.

“Ho capito subito che si trattava di ciò che volevo e mi sono iscritta senza pensarci due volte” ha detto la signora Sadbakasova.

A seguito delle riforme agricole, ciascun membro delle fattorie collettive in Kirghizistan ha ricevuto un appezzamento di terreno proporzionale al proprio precedente *khalkoz*. Sebbene la pianificazione centrale sovietica avesse

garantito il sostegno agricolo, veterinario e tecnico per i contadini, la divisione delle strutture fra lavorative e burocratiche aveva fatto sì che solo pochi avessero le conoscenze o le competenze necessarie a gestire la propria attività.

“Le nostre piccole fattorie andavano bene, ma non sempre sapevamo quali cure veterinarie erano adatte ai nostri bovini, equini o altro bestiame. Non sapevamo affatto come espandere le nostre attività e sviluppare il marketing per realizzare nuovi prodotti. Abbiamo imparato moltissimo da questo corso, soprattutto in materia di conoscenze veterinarie.”

Il sistema le ha fornito il *know-how* necessario per creare prodotti caseari su

piccola scala, nonché i contatti e il supporto per ottenere i certificati di qualità dei prodotti e le attestazioni sanitarie necessari. Madre natura le ha dato il resto: Taalaikul ha acquistato una mucca gravida per 18 000 som kirghisi (€320) e ha speso il resto in foraggio di alta qualità.

Dopo un anno positivo, le rimane solamente un versamento in sospeso per pagare il debito di 20 000 som (€355), e confida di poter richiedere un ulteriore credito di 100 000 som (€2 000) che le permetteranno di acquistare una gelatiera elettrica da 100 litri a Bishkek. Il congelatore è pronto.

*Taalaikul Sadbakasova,  
agricoltrice e insegnante  
d'asilo, Kirghizistan*



Foto: © N. Holdsworth



### 3. SCAMBIARE INFORMAZIONI ED ESPERIENZE FRA DONATORI



### 3. SCAMBIARE INFORMAZIONI ED ESPERIENZE FRA DONATORI

**È opinione sempre più condivisa che il sostegno di progetti per lo sviluppo delle risorse umane può portare solo a soluzioni su piccola scala, spesso prive di solide radici nelle realtà locali, e per questo i donatori – inclusa l'Unione europea – guardano oggi a come fornire un sostegno su scala più ampia. Tale approccio aumenta sensibilmente l'importanza della cooperazione fra donatori.**

Nello spirito della Dichiarazione di Parigi del 2005, con cui più di 100 ministri, responsabili di agenzie ed altri alti dirigenti si sono impegnati ad armonizzare e allineare le proprie misure di sostegno, l'ETF continua a compiere sforzi per ottenere una maggiore cooperazione tra i donatori coinvolti nello sviluppo del capitale umano.

L'ETF ha mantenuto aperto il dialogo con la Banca mondiale circa l'importanza della formazione professionale nell'istruzione secondaria e l'impatto dei quadri di qualificazione professionale sull'apprendimento lungo tutto l'arco

della vita, soprattutto in Europa orientale e Asia centrale.

Nel 2007 la collaborazione istituzionale formale con la Banca centrale è stata integrata con il distaccamento a Washington di un membro dell'ETF per scambiare esperienze sugli approcci settoriali e sugli attuali sviluppi europei.

L'ETF ha operato strettamente anche con il Consiglio britannico in merito alle iniziative nell'Europa sudorientale, nonché con l'agenzia danese internazionale per lo sviluppo, Danida, per la formazione degli insegnanti. Attualmente coopera, tra gli altri, con il GTZ, l'azienda tedesca internazionale per la cooperazione, il dipartimento britannico per lo sviluppo internazionale (DFID), l'OCSE, il Centro internazionale di formazione dell'ILO e il ministero italiano degli affari esteri.



## Siria Taurelli, esperta dell'ETF presso la Banca mondiale

Per esplorare le possibilità di ulteriori cooperazioni, nel 2007, l'ETF ha inviato a Washington un membro del proprio organico per condividere in prima persona il lavoro del maggiore finanziatore mondiale per lo sviluppo, nonché per rafforzare i legami esistenti.

Per tale incarico è stata proposta l'esperta dell'ETF Siria Taurelli, che è partita per una missione di 13 mesi presso due dipartimenti della Banca mondiale che si occupano dei paesi partner dell'ETF nelle regioni dell'Europa mediterranea ed orientale e dell'Asia centrale.

“Nella prima parte del mio soggiorno ho contribuito con un capitolo sulla formazione professionale in Marocco per una pubblicazione sullo sviluppo delle capacità e la sicurezza sociale in una strategia integrata per l'occupazione” ha detto Siria.

Parte del tempo speso a Washington è stata investita specificatamente per sviluppare legami per conto dell'ETF, e il suo operato ha dato il via ad una serie di attività che verranno prossimamente realizzate in collaborazione con la Banca mondiale.

“La prima è una pubblicazione congiunta sulla migrazione che trae origine dal lavoro

che l'ETF sta attualmente conducendo in materia” ha detto Siria. “Abbiamo anche concordato di lavorare assieme ad una recensione sul mercato del lavoro del Kosovo e dell'ex repubblica iugoslava di Macedonia nonché ad una conferenza sull'istruzione a Tirana, in Albania.”

Numerose altre idee sono in fase di preparazione e verranno ulteriormente sviluppate nei prossimi mesi.

Siria Taurelli ha collaborato a sviluppare a Washington una maggiore comprensione degli obiettivi europei fornendo all'organico dei dipartimenti relazioni su argomenti quali il processo di Copenaghen e il Quadro di qualificazione professionale europeo. Il direttore dell'ETF, Muriel Dunbar, ha visitato Washington due volte in quello stesso periodo per sostenere l'operato di Siria con colloqui e negoziati a più alto livello.

Anche Martina Rathner del dipartimento Tempus ha prestato servizio esternamente all'ETF, presso l'unità di valutazione dell'UNESCO, un'organizzazione che a suo avviso ha un notevole potenziale in materia di attività congiunte, particolarmente per quanto concerne problematiche legate alle pari opportunità, riduzione della povertà e competenze trasversali.

“Dobbiamo guardare più spesso al di là del cerchio delle istituzioni e delle agenzie dell'UE” ha detto. “Anche altre organizzazioni stanno migrando da lavori a progetto verso strategie di tipo settoriale. Questo approccio offre nuove opportunità di cooperazione fra donatori, che non bisogna lasciar sfumare.”

*L'esperta dell'ETF Siria Taurelli ha trascorso un anno presso la Banca mondiale a Washington*



Foto: © ETF/A. Ramella



# 4. SUPPORTARE L'ASSISTENZA DELL'UE



# 4. SUPPORTARE L'ASSISTENZA DELL'UE

**In qualità di agenzia dell'Unione europea, l'ETF opera nel quadro dell'assistenza UE ai paesi terzi, e supporta direttamente le varie direzioni generali della Commissione per quegli aspetti delle loro attività che rientrano nel proprio mandato.**

Clients principali all'interno della Commissione sono, ad esempio, la DG relazioni esterne, la DG istruzione e cultura e la DG occupazione.

Le delegazioni CE sono attive sul territorio nei paesi partner e anch'esse possono richiedere l'aiuto dell'ETF in materie che riguardano lo sviluppo del capitale umano.

L'ETF può inoltre supportare le altre agenzie nel loro lavoro, quando questo rientra nei suoi settori d'attività: nei paesi candidati, ad esempio, l'ETF opera in stretta collaborazione con il Cedefop per la preparazione all'adesione all'Unione europea.

Nel 2007, la delegazione CE al Cairo ha chiesto all'ETF di effettuare una valutazione della situazione relativa alla formazione professionale in Egitto e sull'impatto del programma di riforma dell'istruzione e della formazione professionale della Commissione europea. Le conclusioni sono state appoggiate dalle parti interessate e sono state implementate nel programma attualmente in corso.

Nella regione IPA, l'ETF ha sostenuto gli attori locali e le delegazioni CE fornendo valutazioni e pareri tecnici su documenti di pianificazione IPA, relazioni sullo stato dell'arte, analisi tecniche e materiale proveniente da progetti di sostegno



europei. L'ETF ha altresì aggiornato le proprie recensioni ed analisi sulle politiche di sviluppo delle risorse umane nei paesi candidati per conto della Commissione europea.

In Kosovo, l'ETF si è costruita un'eccellente reputazione e ha sviluppato solidi legami con le massime autorità, grazie al suo continuo sostegno al paese. Il successo delle attività in questo piccolo paese dei Balcani ha fatto sì che la DG allargamento e l'Agenzia europea per la ricostruzione chiedessero all'ETF di facilitare il programma IPA 2008 per l'istruzione e l'occupazione in quella regione.



*Alcuni partecipanti dall'Europa sudorientale si incontrano all'ETF per discutere questioni di inclusione sociale con i rappresentanti della Commissione e di altre organizzazioni operanti sul territorio*

## Levon Mkrtchyan, ex ministro per l'istruzione e le scienze dell'Armenia

Levon Mkrtchyan aveva solo 33 anni quando è divenuto ministro per l'istruzione in Armenia, nel 1998, ma da allora ha acquisito una vastissima esperienza nel campo. Ha ricoperto le medesime funzioni tre volte, l'ultima delle quali nel 2006.

Il dottor Mkrtchyan ritiene che la transizione abbia portato a un rapido declino nella richiesta di manodopera specializzata nel corso degli anni '90, quando il paese stava attraversando un periodo di profonda crisi economica. Ne è risultato che numerose istituzioni di formazione tecnica hanno chiuso i battenti e lo status della formazione professionale ha subito un forte degrado agli occhi del pubblico.

Tutto questo è radicalmente cambiato con il passaggio al nuovo millennio.

“Oggi la formazione professionale è vista nuovamente come la chiave per la crescita economica e l'attenuazione dei fenomeni di povertà e ineguaglianza” ha detto Levon Mkrtchyan. “Sviluppare ulteriormente questo settore è una delle nostre principali priorità. Aumentare la qualità dei programmi di formazione professionale primaria e secondaria e allinearli con gli obiettivi di sviluppo socio-economico del paese è essenziale per il processo di cambiamento economico strutturale.”

Il paese ora è pronto a convertire i risultati di anni di lavori sperimentali a progetto in riforme settoriali supportate dall'Unione europea.

In tutto questo, l'ETF ha svolto e continua a svolgere un ruolo importante.

“Mi sono imbattuto nell'ETF per la prima volta nel 1998 quando è stato istituito l'osservatorio nazionale armeno. L'ETF ha contribuito significativamente alle riforme del paese in materia di formazione professionale” ha detto il dottor Mkrtchyan.

“Finora tutte le riforme nel settore della formazione professionale sono state in qualche modo legate a progetti supportati dall'ETF. L'esperienza che fornisce ci è di grande aiuto nell'aumentare l'efficacia e la puntualità delle nostre azioni.”

L'Unione europea attuerà nei prossimi anni un programma di sostegno alle politiche settoriali. L'Armenia ha già istituito un centro nazionale per lo sviluppo della formazione professionale e questo programma ora aiuterà a rinnovare ed equipaggiare 12 istituti selezionati. Questi saranno trasformati in centri regionali multifunzionali di formazione professionale: verranno sviluppati standard di formazione

professionale, nuovi *curricula*, moduli formativi e altri documenti, ed incrementate le competenze del ministero e del dipartimento per la formazione professionale.

“Credo che tutto ciò svilupperà significativamente il sistema armeno di formazione professionale e contribuirà a fornire al mercato nazionale del lavoro manodopera specializzata in un periodo di tempo relativamente breve” ha detto il dottor Mkrtchyan.



Levon Mkrtchyan, ministro armeno per l'istruzione e le scienze da maggio 2006 a giugno 2008



# 5. LAVORARE IN RETI E SCAMBIARE ESPERIENZE

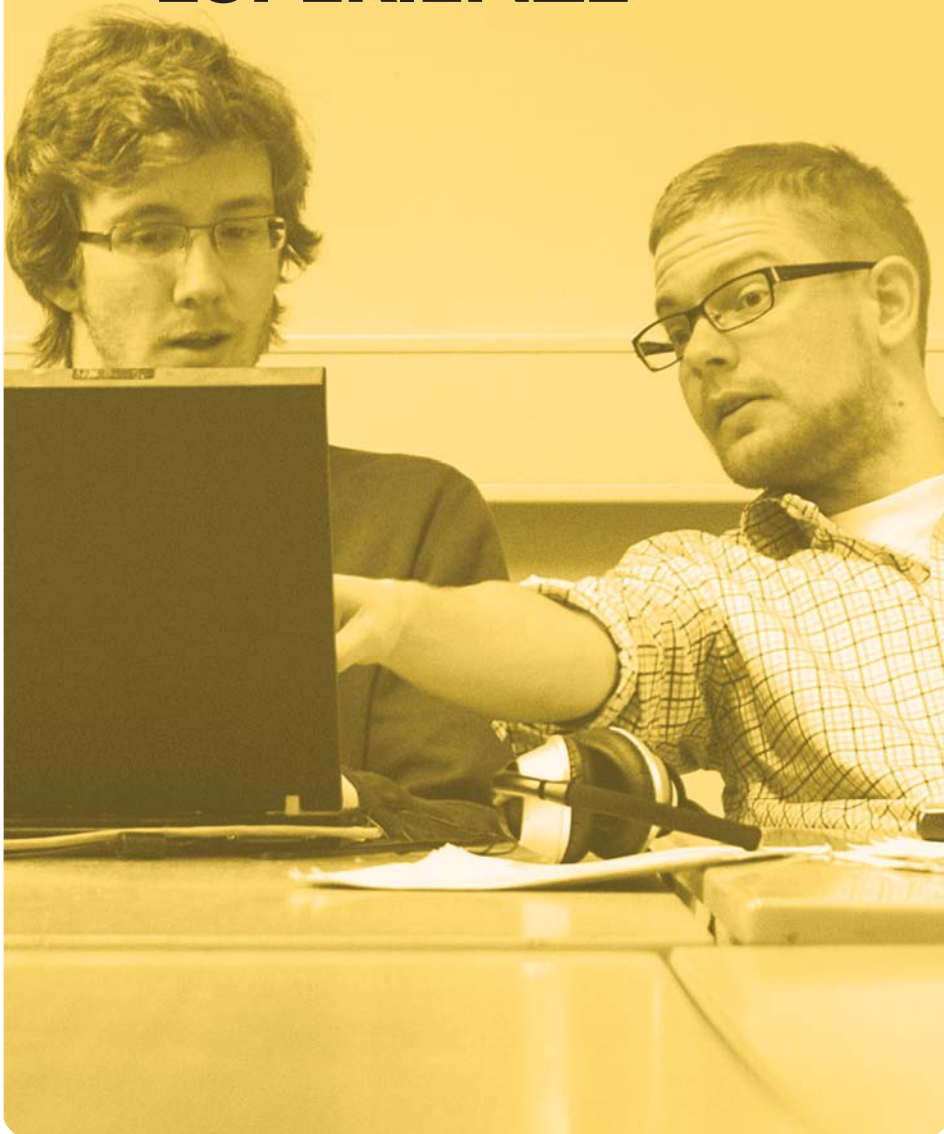


Foto: Pragmagraphr



# 5. LAVORARE IN RETI E SCAMBIARE ESPERIENZE

**Per sostenere lo sviluppo delle politiche, l'ETF funge da ente centrale per le buone pratiche in materia di istruzione e formazione. Aiuta legislatori e parti interessate all'interno dei paesi partner ad accedere alle esperienze dell'Unione europea e di altri paesi partner.**

Nei paesi limitrofi e in quelli prossimi all'adesione l'ETF ha contribuito a far conoscere l'emergente pratica europea in materia di istruzione e formazione, soprattutto attraverso il programma Istruzione e Formazione 2010 e il suo sostegno allo sviluppo dei quadri nazionali di qualificazione professionale, che sono considerati elementi chiave per lo sviluppo dei sistemi di apprendimento lungo tutto l'arco della vita.

Le visite di studio hanno svolto un ruolo importante nel mettere i responsabili politici dei paesi partner in contatto con i propri omologhi e le loro esperienze in seno a paesi membri e altri paesi partner che hanno affrontato sfide politiche simili.

Nel settembre del 2007, ad esempio, i membri della rete per la preparazione di docenti per la formazione professionale

in Europa sudorientale si sono recati a Lisbona per studiare l'attuale sistema portoghese di ricertificazione.

Un altro esempio è stata la visita di studio in Danimarca, nel dicembre 2007, da parte di due alte delegazioni provenienti da Armenia e Moldavia, cui è stato presentato il duplice sistema formativo del paese.

I workshop aiutano i partner dell'ETF a identificare e dirigere le necessità di riforma dei propri sistemi di istruzione e formazione. Gli argomenti affrontati nel corso di tali workshop comprendono quadri nazionali di qualificazione professionale, pratiche di accreditamento per programmi e scuole di formazione professionale, ricorso allo sviluppo delle risorse umane come forma di sostegno alla riduzione della povertà, modernizzazione dei sistemi di

apprendistato e introduzione dei sistemi di orientamento professionale.

La rete regionale di esperti nello sviluppo del capitale umano nei paesi mediterranei, istituita attraverso il progetto MEDA Istruzione e formazione per l'occupazione (MEDA-ETE), continua a essere rafforzata con incontri plenari, visite di studio e workshop.



Foto: © A. Jongsma

*Il ministro danese per l'istruzione, Bertel Haarder, si rivolge a una delegazione di alti rappresentanti provenienti da Armenia e Moldavia nel corso di una visita in Danimarca organizzata dall'ETF*

## Mustafë Borovci, proprietario di una fabbrica di mattoni, Kosovo

Mustafë Borovci dirige una delle cinque fabbriche di mattoni del Kosovo, impiegando in ugual numero serbi e albanesi kosovari. Uomo con il senso della comunità, Mustafë è stato uno dei promotori del partenariato NEP in Kamenica, un locale progetto pilota di sviluppo condotto dall'ETF con il sostegno del Fondo fiduciario italiano.

“Eravamo in sei al tavolo di lavoro: due rappresentanti dell'associazione imprenditori locale, il sindaco, e i rappresentanti delle scuole tecniche, dell'agenzia per l'impresa e dell'ufficio di collocamento.”

L'ETF ha permesso al gruppo di conoscere i partenariati locali degli stati membri dell'Unione.

Partner del progetto era il partenariato OAK, un'azienda di sviluppo locale irlandese, che ha illustrato i suoi progetti locali e i diversi meccanismi con i quali aveva operato.

Il partenariato ha iniziato le attività nel 2005 con un progetto che ha formato 20 disoccupati come elettricisti. Successivamente, un secondo progetto ha coinvolto alcuni contadini

incoraggiandoli a coltivare l'orzo per la produzione locale di birra, invece di acquistarlo dalla concorrenza a Peja, praticamente dall'altra parte del paese.

Un'altra iniziativa che ha visto l'ETF come protagonista prevedeva il sostegno di disoccupati che volevano mettersi in proprio ed ha coinciso con altre attività di formazione imprenditoriale dell'ETF nella stessa regione.

Il partenariato ha però dimostrato il suo vero valore aggiunto attirando ulteriori sostegni oltre a quelli garantiti dai fondi ETF per il progetto, e vincendo un bando PSNU di €39 000 per progetti volti alla lotta alla disoccupazione grazie ad una proposta che combinava l'esperienza con gli agricoltori e la formazione imprenditoriale.

“Abbiamo dato a 12 agricoltori mezzo ettaro di terra, piantato le basi per un frutteto e poi li abbiamo lasciati fare.”

Mustafë Borovci sta ora pensando a una nuova sede per ospitare la rete. Vuole continuare la propria opera, ma non è interessato a grandi flussi di capitali verso i progetti di sviluppo del Kosovo.

“No” ha detto. “Questi partenariati sono importanti perché ottengono risultati eccellenti nelle piccole cose.”

Cifre che possono risultare effimere nei bilanci di Bruxelles e persino di Prishtina, possono fare enormi differenze a livello locale.

“Se assumiamo 20 persone, abbiamo raggiunto il nostro obiettivo e a noi non serve neppure molto denaro per farlo. Se abbiamo un ufficio e le persone giuste possiamo ottenere risultati significativi a livello locale.”

*Mustafë Borovci,  
proprietario di una  
fabbrica di mattoni,  
Kosovo*



Foto: © A. Jongsma

# 6. ANALIZZARE L'EFFICACIA GENERALE DELL'ASSISTENZA ALLA FORMAZIONE





# 6. ANALIZZARE L'EFFICACIA GENERALE DELL'ASSISTENZA ALLA FORMAZIONE

**La Commissione europea può appoggiarsi all'ETF per identificare e designare opportunità di sostegno, ma anche ricorrere all'esperienza dell'agenzia per valutare l'efficacia generale del sostegno alla formazione.**

*Bulgaria e Romania hanno aderito all'UE il 1 gennaio 2007*



Una simile valutazione può essere un modo importante di imparare dal passato e la Commissione è solita applicare a interventi futuri esperienze precedenti. Il sostegno ai paesi candidati nella fase di preadesione, ad esempio, può essere reso molto più efficace se si tiene conto delle esperienze acquisite in quelli che ora sono i nuovi stati membri dell'Europa centro-orientale, ma anche il sostegno ad altri paesi può essere notevolmente migliorato se si tiene conto delle esperienze pregresse.

L'ETF ha esaminato il sostegno offerto in passato a Egitto, Romania, Turchia ed ex Repubblica iugoslava di Macedonia. Tali valutazioni hanno tenuto conto del contributo del sostegno dell'UE alla modernizzazione dell'istruzione e hanno identificato alcune aree chiave in cui tale sostegno poteva essere ottimizzato.

L'ETF ha effettuato altresì una relazione sulle proprie metodologie di individuazione dei progetti attraverso l'analisi di 27 specifiche di progetto preparate per conto della Commissione tra il 2003 e il 2007.

I progetti ammontavano a circa €40 milioni, provenienti dai fondi UE di assistenza ai paesi partner. La relazione ha rivelato una crescente domanda di sostegno alle politiche e un maggiore interesse per l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.

La relazione includeva un confronto delle procedure dell'ETF con quelle di agenzie di sostegno di Danimarca (Danida) e Norvegia (Norad) e ha sottolineato la crescente importanza della gestione delle conoscenze sia internamente all'ETF che tra l'agenzia stessa e le parti interessate.

## Septimia Dobrescu, ex membro delegazione comunitaria, Romania

Le valutazioni possono essere utilizzate attivamente come esercizi di apprendimento e in quanto tali rappresentano strumenti eccellenti per l'apprendimento delle politiche.

Nel 2007 è stata ultimata la terza valutazione del programma di sostegno UE Phare per lo sviluppo delle risorse umane in Romania. Septimia Dobrescu, che era responsabile per l'occupazione, l'istruzione e la formazione professionale in seno alla delegazione CE a Bucarest era la persona di riferimento dell'ETF, e aveva condotto tutte e tre le valutazioni.

“Nei nostri progetti Phare, abbiamo sempre cercato di riprendere gli elementi che avevano funzionato l'anno precedente e cambiare o abbandonare quelli che avevano riscosso minore successo” ha detto. “Necessitavamo di queste valutazioni per comprendere quali aree potessero essere migliorate, ad esempio quelle in cui le nostre istituzioni mancavano ancora della competenza necessaria per trarre il massimo beneficio dal Fondo sociale europeo. Quindi, nonostante fossero attività del passato, le abbiamo utilizzate con lo sguardo rivolto al futuro.”

“La valutazione 2007 ne è un tipico esempio. Non ha dato origine a una semplice relazione, ma ha rappresentato un esercizio interattivo, in cui i rumeni effettuavano la valutazione sotto la guida dell'ETF o di altri esperti dell'UE, e che si è concluso con un seminario che ha visto coinvolti numerosi attori del settore

dell'istruzione e della formazione professionale, ivi inclusi quelli che, a seguito dell'adesione della Romania, avrebbero dovuto svolgere un ruolo in seno al Fondo sociale europeo in qualità di amministratori piuttosto che di beneficiari. L'ETF pertanto non si è limitata a effettuare una valutazione, ma ha aiutato altresì a sviluppare la capacità di valutazione del paese.”

Septimia Dobrescu ha operato in seno alla delegazione CE dal 1999 al 2006, anno in cui ha lasciato la Romania alla volta di Bruxelles. Attualmente lavora presso la DG occupazione della Commissione europea. Per lei non vi sono dubbi che l'ETF sia la scelta migliore per effettuare simili valutazioni.

“L'ETF ha saputo sposare una profonda conoscenza dei paesi con l'esperienza e l'accesso alle migliori pratiche dell'Unione europea. Quando lavoravo per la delegazione, lo staff dell'ETF era il mio interlocutore più importante. Tutti i miei colleghi operavano in settori diversi, quindi molto spesso il solo luogo dove potevo trovare consigli e risposte era Torino.”

“Ma non è soltanto l'esperienza che distingue l'ETF. Sono sempre stata colpita dall'impegno dello staff torinese che in un modo o nell'altro aveva a che fare con il nostro lavoro. Questo, per me, è il fattore che fa la vera differenza: non solo conoscenze ed esperienza, ma anche il desiderio di fornire il proprio contributo e di fare qualcosa di positivo per la Romania.”



Foto: © ETF

*Septimia Dobrescu,  
ex membro della  
delegazione CE in  
Romania*





# 7. UNO SGUARDO AL FUTURO...



# 7. UNO SGUARDO AL FUTURO...

## Nei prossimi anni l'ETF affronterà anzitutto le sfide imposte dal suo nuovo mandato.

Il nuovo regolamento dell'ETF riconosce il fatto che l'istruzione e la formazione professionali non possono essere considerate separatamente da altri settori dell'istruzione e dal mercato del lavoro. Stabilisce nuovi, più ampi mandati per le attività dell'ETF nell'ambito dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e delle problematiche correlate al mercato del lavoro.

Poiché il regolamento originario legava l'ETF a programmi comunitari già esistenti, come Phare e successivamente Tacis, CARDS e MEDA, ed essendo ora tali programmi sostituiti da nuovi strumenti, il nuovo regolamento permetterà all'ETF di operare più liberamente in paesi interessati dagli strumenti comunitari o accordi internazionali che comprendano elementi di sviluppo del capitale umano.

Gli stanziamenti di bilancio che hanno accompagnato la rifusione assegnano

all'ETF un quadro finanziario che sostiene una maggiore attenzione alle analisi delle politiche. Questo aumenterà la necessità di competenze ancor più specifiche e richiederà molto probabilmente ulteriori assunzioni e sviluppo dell'organico.



I progetti già in corso verranno consolidati. Le azioni di formazione di competenze in Marocco, Kirghizistan, Turchia e Ucraina continueranno come parte del progetto di apprendimento della politica ETF. Il sostegno allo sviluppo delle politiche nell'Europa sudorientale verrà rafforzato grazie a un maggior dialogo sull'inclusione sociale di gruppi minoritari per mezzo dell'istruzione e della formazione.

A seguito dell'approvazione del Quadro europeo di qualificazione professionale e di altri progressi legati al Processo di Copenaghen, l'ETF prevede un maggiore interesse da parte dei paesi partner verso i temi delle qualificazioni professionali e della mobilità.

Il diffuso riconoscimento della necessità dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e i cambiamenti demografici in corso nei paesi partner dell'ETF aumenteranno le necessità di sostenere partenariati di settori formali ed informali, misure di promozione della trasparenza nelle ricognizioni internazionali di qualificazione professionale, legami tra i vari settori dell'istruzione e misure per il mercato del lavoro che sostengano specificatamente



le politiche di occupazione e lo sviluppo della forza lavoro.

L'edizione 2008 dell'annuario dell'ETF s'incentra sull'apprendimento delle politiche in atto e comprende non solo contributi da parte degli esperti ETF, ma anche interventi di massimi esperti internazionali.

Infine i progetti inseriti nel quadro del programma Innovazione e apprendimento dell'ETF si baseranno sull'istruzione e la formazione professionale volte a competitività, problematiche legate alle pari opportunità e apprendimento delle politiche.



FONDAZIONE EUROPEA PER LA FORMAZIONE  
PROFESSIONALE

FORMARE PER LA CRESCITA PROFESSIONALE

Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle  
Comunità europee, 2008

36 pag. – 21,0 x 21,0 cm

ISBN: 978-92-9157-562-6

doi: 10.2816/50401



TA-30-08-656-IT-C

ISBN 978-92-9157-562-6



9 789291 575626



Ufficio delle pubblicazioni

*Publications.europa.eu*