

**IT**

**IT**

**IT**



COMMISSIONE EUROPEA

Bruxelles, 28.4.2010  
COM(2010)190 definitivo

**RELAZIONE DELLA COMMISSIONE AL CONSIGLIO, AL PARLAMENTO  
EUROPEO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL  
COMITATO DELLE REGIONI**

**Relazione sulla valutazione esterna ex post della 3<sup>a</sup> fase del programma Tempus 2000-  
2006**

## INDICE

### Relazione sulla valutazione esterna ex post della 3<sup>a</sup> fase del programma Tempus 2000-2006

1.	Introduzione .....	3
2.	Antecedenti .....	3
3.	Descrizione sintetica del programma .....	4
4.	Lavori di valutazione.....	5
5.	Conclusioni della valutazione .....	5
5.1.	Pertinenza .....	5
5.2.	Efficienza .....	6
5.3.	Efficacia .....	6
5.4.	Impatto .....	7
5.5.	Durevolezza.....	8
6.	Raccomandazioni degli esperti ed osservazioni della Commissione.....	9
7.	Conclusioni .....	12

# RELAZIONE DELLA COMMISSIONE AL CONSIGLIO, AL PARLAMENTO EUROPEO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI

## Relazione sulla valutazione esterna ex post della 3<sup>a</sup> fase del programma Tempus 2000-2006

### 1. INTRODUZIONE

La presente relazione è presentata conformemente alle disposizioni dell'articolo 12 della decisione 1999/311/CE del Consiglio del 29 aprile 1999. Essa illustra la posizione della Commissione riguardo alle principali conclusioni e raccomandazioni della valutazione esterna a posteriori della terza fase del programma Tempus (Tempus III), consultabile all'indirizzo seguente:

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/evalreports/education/2009/tempusreport\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/education/2009/tempusreport_en.pdf).

### 2. ANTECEDENTI

La prima fase di Tempus, adottata nel 1990<sup>1</sup>, inizialmente dedicata ai paesi dell'Europa centrale ed orientale (PECO), intendeva contribuire alle riforme socioeconomiche attraverso la cooperazione tra istituti d'insegnamento superiore dell'Unione europea e dei paesi partner. Il programma fu concepito per promuovere lo sviluppo congiunto di nuovi programmi di studi, l'acquisizione di nuove competenze in materia di gestione da parte del personale accademico ed amministrativo e l'apertura alla società civile dei sistemi dell'istruzione nei paesi partner.

La seconda fase ha visto un ampliamento della copertura geografica programma e un innalzamento delle ambizioni e delle aspettative. Durante questa fase sono state infatti introdotte priorità nazionali specifiche, complementari all'originario approccio "bottom-up" (dal basso verso l'alto), secondo cui l'iniziativa spettava esclusivamente alle università. Tale evoluzione ha permesso al programma di affiancare i cambiamenti politici in atto e di contribuire al processo di adesione all'Unione europea dei paesi dell'Europa centrale ed orientale.

Due sono stati gli aspetti innovativi introdotti in occasione della terza fase di Tempus (Tempus III) nel 2000<sup>2</sup>: in aggiunta agli approcci già sperimentati, imperniati specificamente su un determinato paese, è stata data particolare importanza alla capacità del programma di incoraggiare la cooperazione regionale ed è stato dato maggiore rilievo alla necessità di garantire la coerenza e la complementarità con altri programmi dell'Unione e di creare sinergie con altre forme di assistenza a favore dei paesi partner.

---

<sup>1</sup> Decisione 90/233/CEE del Consiglio del 7 maggio 1990.

<sup>2</sup> Decisione 1999/311/CE del Consiglio del 29 aprile 1999.

Con l'estensione<sup>3</sup> di Tempus III ai paesi del Mediterraneo meridionale e orientale, il programma mirava inoltre a promuovere il dialogo interculturale e la comprensione come mezzo per garantire una crescita sostenibile, la pace e la stabilità e per rafforzare il ruolo della società civile e la dimensione interculturale del programma.

Tempus III è terminato nel dicembre 2006<sup>4</sup>. La quarta fase del programma, lanciata nel 2007, dall'aprile 2009 viene gestita dall'Agenzia esecutiva "Istruzione, audiovisivo e cultura".

### **3. DESCRIZIONE SINTETICA DEL PROGRAMMA**

Per sfruttare al massimo i suoi effetti sui processi di riforma, Tempus III combina un approccio "bottom-up" (dal basso verso l'alto), in base al quale l'iniziativa spetta principalmente alle università, ed un approccio "top-down" (dall'alto verso il basso), ai sensi del quale le priorità nazionali sono stabilite per ogni paese partner.

Al fine di realizzare questi obiettivi, Tempus III sostiene tre tipi di progetti:

- i Progetti europei comuni (PEC) sono progetti multilaterali concepiti per sostenere gli sforzi volti a sviluppare e migliorare i programmi di studi, aggiornare la formazione degli insegnanti, elaborare materiale didattico moderno, migliorare la gestione delle università e contribuire allo sviluppo del tessuto istituzionale nei paesi partner;
- le Misure strutturali e complementari (MSC) sono progetti multilaterali volti a sostenere interventi a breve termine miranti a riforme del sistema e strettamente legati alle priorità dei paesi partner;
- le Borse individuali per la mobilità (BMI) vengono accordate a singoli che viaggiano per lavoro in relazione a un particolare processo di riforma e alla cooperazione universitaria.

I paesi partner beneficiari nel quadro di Tempus sono:

- l'Albania, la Bosnia-Erzegovina, la Croazia, l'ex Repubblica iugoslava di Macedonia, il Montenegro, il Kosovo ai sensi della risoluzione 1244 del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite, la Serbia;
- l'Armenia, l'Azerbaijan, la Bielorussia, la Federazione Russa, la Georgia, il Kazakistan, il Kirghizistan, la Moldavia, la Mongolia, il Tagikistan, il Turkmenistan, l'Ucraina e l'Uzbekistan;
- l'Algeria, l'Egitto, Israele<sup>5</sup>, la Giordania, il Libano, il Marocco, la Siria, i Territori palestinesi occupati e la Tunisia.

---

<sup>3</sup> Decisione 2002/601/CE del Consiglio del 27 giugno 2002.

<sup>4</sup> La decisione relativa all'estensione del programma Tempus ai paesi MEDA modifica la durata del programma per fare sì che Tempus, Socrates e Leonardo da Vinci terminino contemporaneamente.

<sup>5</sup> La partecipazione di Israele è possibile unicamente in caso di autofinanziamento .

#### **4. LAVORI DI VALUTAZIONE**

La valutazione esterna ex post mirava ad acquisire una conoscenza più approfondita del programma Tempus III, a formulare conclusioni e raccomandazioni concrete sul modo in cui potrebbe essere gestita la fase attuale per tenere meglio conto delle carenze individuate e a massimizzarne la pertinenza e l'impatto, oltre che a mettere a frutto gli esempi di buone pratiche.

#### **5. CONCLUSIONI DELLA VALUTAZIONE**

##### **5.1. Pertinenza**

Tempus III ha mantenuto la pertinenza in relazione ai suoi obiettivi generali, specifici ed operativi. Ciò è dovuto al fatto che i processi di trasformazione socioeconomica e democratica sono ancora in atto, sotto varie forme, e che nei paesi partner è ancora di attualità l'importante questione relativa alla qualità dell'insegnamento superiore. Il grado di pertinenza di ciascun obiettivo specifico è stato tuttavia diverso da paese a paese, a seconda del grado di coinvolgimento nel processo di Bologna e/o delle eventuali importanti iniziative di riforma dell'insegnamento superiore già lanciate a livello nazionale.

La pertinenza di Tempus III è risultata elevata anche grazie al carattere "bottom-up" del programma, che ha consentito di formulare priorità nazionali, tenendo conto delle varie fasi e necessità del processo di trasformazione. Nella maggior parte - se non nella totalità - dei paesi, il programma Tempus si è integrato assai bene nelle politiche nazionali, pur se in alcuni casi è mancata una chiara definizione degli obiettivi strategici.

La "miscela" globale tra i vari approcci del programma ha costituito un importante fattore per garantire il raggiungimento dei risultati, delle realizzazioni e degli effetti previsti: grazie a tale varietà di azioni Tempus ha potuto centrare i propri obiettivi specifici, anche se ciò è risultato più evidente per obiettivi quali la riforma dei programmi di studi o la formazione in materia di gestione piuttosto che per il rafforzamento della democrazia, obiettivo peraltro molto difficile da valutare.

Tempus non è certo stato un programma di cooperazione isolato: difatti, oltre al legame con il processo di Bologna, che ha permesso di rafforzare ulteriormente la pertinenza del programma, ed al programma europeo di modernizzazione dell'istruzione superiore, Tempus ha svolto un importante ruolo per altre politiche europee, anche se la valutazione ha evidenziato margini di miglioramento: ci riferiamo in particolare al ruolo complementare rispetto al programma Erasmus Mundus al momento del suo lancio nel 2004, che ha acquisito una certa pertinenza nel momento in cui le BMG (Borse individuali di mobilità) sono state eliminate da Tempus. Gli obiettivi dello Strumento di assistenza preadesione e dello Strumento europeo di vicinato e partenariato hanno chiaramente evidenziato che Tempus può svolgere un ruolo ben distinto, ad esempio riguardo al rafforzamento degli istituti (d'insegnamento superiore) e alla promozione della comprensione e del ravvicinamento tra culture nonché allo sviluppo delle risorse umane; tuttavia tale ruolo specifico non sembra essere stato valorizzato in maniera sufficiente.

A parte il ruolo che svolge nell'ambito dei programmi di politica estera dell'UE, si può affermare che Tempus riveste una funzione complementare nell'ambito del sesto programma quadro, promuovendo la ricerca e lo sviluppo tecnologico europeo. Vi sono poi elementi di

complementarità con le azioni Marie Curie, aperte ai cittadini di paesi terzi che desiderano lavorare in Europa e alle organizzazioni pubbliche e private/commerciali attive nel settore della ricerca che intendono aderire al consorzio internazionale Marie Curie. Riguardo alla relazione tra questi due programmi, secondo le conclusioni della valutazione - se vogliamo che l'insegnamento e la ricerca universitaria beneficino pienamente a vicenda - in futuro dovremo dedicare maggiore attenzione alla complementarità o agli obiettivi in materia di sinergia tra i programmi di riforma dell'insegnamento.

## **5.2. Efficienza**

In linea generale i livelli di finanziamento di Tempus III sono stati considerati troppo bassi per gli ambiziosi obiettivi del programma. Tenuto conto delle importanti sfide che attendono i paesi ammissibili, il fatto che sia stata spesa la totalità del bilancio e che i livelli di finanziamento siano risultati insufficienti per finanziare tutte le proposte rilevanti e di qualità elevata è stato ritenuto un fattore di sottofinanziamento. I livelli di finanziamento dei singoli progetti sono invece risultati generalmente sufficienti.

Tempus è stato percepito come un programma efficace dal punto di vista dei costi rispetto ad altri programmi di cooperazione (in materia di assistenza tecnica); fondamentalmente tale efficacia (comunque diversa da strumento a strumento) è da ascrivere alla natura multilaterale di questo strumento politico.

Le persone interrogate nel corso della valutazione si sono dette generalmente soddisfatte per il rigore della procedura di selezione. Il solo aspetto problematico percepito è stato il forte accento posto sull'aspetto tecnico, mentre si sarebbe invece preferita una maggiore attenzione per le necessità e le priorità a livello nazionale "sul terreno".

Il processo di verifica è considerevolmente migliorato dopo la valutazione intermedia, e la sola carenza persistente osservata riguardava il limitato feedback riguardo alle informazioni (per tutti i membri del consorzio) relative alla verifica sul campo.

Gli uffici nazionali Tempus (UNT), i punti nazionali di contatto (PNC) e le delegazioni dell'UE hanno svolto un ruolo di sostegno per il programma ed i suoi partecipanti. La valutazione ha tuttavia evidenziato che il modo in cui tali soggetti hanno svolto i propri rispettivi ruoli variava considerevolmente da paese a paese, ed è comunque suscettibile di miglioramenti.

## **5.3. Efficacia**

Tempus III ha fornito un importante contributo globale allo sviluppo dei sistemi di istruzione superiore, comprese le cinque linee d'azione specifiche del "processo di Bologna". Tale contributo comprendeva obiettivi "chiave" nel campo dell'istruzione superiore, come lo sviluppo di programmi di studi, lo sviluppo di titoli di studio comparabili e compatibili strutturati in tre cicli, la garanzia della qualità, il riconoscimento dei diplomi stranieri, la riforma delle strutture e degli istituti d'istruzione superiore nonché la messa a punto di profili di competenze – il tutto però più a livello delle singole istituzioni che a livello di politiche nazionali, nel cui contesto la durata e le possibilità offerte dalle misure strutturali e complementari (MSC) e l'inaccessibilità dei principali soggetti politici a volte hanno dato luogo a effetti di tipo più indiretto.

A seconda del contenuto effettivo dei progetti e delle caratteristiche dei sistemi d'istruzione superiore, Tempus ha contribuito anche a rafforzare il ruolo dell'istruzione superiore nella società, ad esempio creando legami tra l'istruzione superiore, le imprese, la ricerca e l'innovazione, o perfezionando tali legami. La natura "bottom-up" di Tempus III e l'elevato numero di contatti interpersonali hanno chiaramente contribuito a promuovere la comprensione ed il ravvicinamento tra le culture; tuttavia il contributo allo sviluppo di "società civili libere e prospere" nonché il ruolo delle ONG necessitano di ulteriori chiarimenti.

Sono soprattutto i docenti ad avere ricavato benefici dalla propria partecipazione, in particolare tramite lo stabilimento di contatti con colleghi stranieri, a una conoscenza più approfondita di altre culture ed istituzioni dell'Unione, a una migliore formazione e all'effetto stimolante generato dalle opportunità di evoluzione professionale e mobilità. Anche gli studenti hanno tratto beneficio dalla partecipazione, soprattutto dall'accesso a nuovi materiali/metodi didattici, dal miglioramento delle qualifiche e dalla conoscenza più approfondita di culture, in misura minore invece in termini di miglioramento dell'occupabilità, settore dove gli effetti sono stati più indiretti.

Da un punto di vista geografico la partecipazione è stata equilibrata. Gli istituti d'istruzione superiore dell'UE hanno ritenuto che la maggiore internazionalizzazione fosse il principale beneficio ricavabile dalla partecipazione a Tempus III; solo in pochi casi le contropartite finanziarie sono state l'unica motivazione per partecipare, e anzi in alcuni casi sono state la causa di una partecipazione inferiore o relativamente concentrata. La copertura geografica nei paesi partner è stata equilibrata, visto il coinvolgimento della maggior parte degli istituti d'istruzione superiore. In linea generale hanno partecipato al programma anche gli organi non universitari (ad esempio i Ministeri o gli organi d'accreditamento/di formazione) anche se il livello di partecipazione non sempre è stato ampio o elevato come previsto.

L'ampiezza, la portata e la natura unica di Tempus III hanno fatto sì che nei paesi partner si profilasse un "marchio" di qualità Tempus ben riconoscibile – segnatamente a livello degli amministratori universitari, del personale universitario partecipante e degli operatori nazionali dell'istruzione superiore, meno fra gli studenti ed altro personale. Negli Stati membri dell'UE tale "marchio" è risultato meno preminente, poiché spesso si è trovato in concorrenza con altri programmi di cooperazione nazionale o di sostegno ai paesi terzi.

#### **5.4. Impatto**

Nonostante le significative differenze a livello regionale, nazionale, ed anche a livello dei singoli istituti d'istruzione superiore, Tempus III ha fornito un importante contributo alla modernizzazione dei metodi didattici, rendendoli più ricettivi alle necessità della società e del mercato del lavoro. Sono stati elaborati numerosi nuovi programmi di studi, spesso andando incontro a necessità altamente specifiche e precedentemente insoddisfatte del mercato del lavoro. Tuttavia sarà necessario un determinato lasso di tempo prima che una "massa critica" di laureati formati tramite Tempus III possa lasciare evidenti tracce sui mercati del lavoro nazionali.

Il programma ha inoltre sortito un considerevole impatto a livello di singoli individui, contribuendo ad introdurre una cultura del cambiamento e a motivare il personale, in particolare quello più giovane, a sostenere ed avviare le riforme necessarie. Inoltre ha contribuito a fare evolvere le mentalità e ad aprire gli spiriti ai cambiamenti ed alle innovazioni, offrendo al contempo nuove prospettive di carriera alle persone interessate.

Per quanto riguarda l'impatto sulla capacità d'utilizzo, da parte dei quadri decisionali dell'istruzione superiore, delle competenze acquisite grazie a Tempus III per influire sulle rispettive istituzioni di appartenenza, esso è risultato positivo a livello degli istituti dell'istruzione superiore. Molti rappresentanti dei quadri decisionali hanno infatti partecipato ai progetti, e in futuro molti di essi saranno in grado di svolgere un ruolo nelle riforme delle proprie istituzioni. A livello nazionale, Tempus III non è tuttavia riuscito a coinvolgere così attivamente i quadri decisionali, i quali, a livello di gruppo, sono spesso soggette a importanti movimenti di personale. Di conseguenza, benché Tempus III sia riuscito a produrre risultati considerevoli al livello delle istituzioni in settori come la garanzia della qualità o la gestione universitaria globale, l'influenza sulla legislazione nazionale, eccetto nei paesi candidati – per i quali esistono una serie di esempi lampanti – è stata di natura più indiretta, avendo il programma per sua natura contribuito maggiormente al dibattito politico che a cambiamenti diretti.

Tempus III ha consentito di creare istituti d'istruzione superiore (IIS) più flessibili e orientati sul piano internazionale, che oggi costituiscono una piattaforma a partire dalla quale i singoli IIS potranno ulteriormente professionalizzarsi in futuro. Questi impatti, insieme a quelli registrati sul piano del personale, hanno probabilmente rappresentato i traguardi più importanti raggiunti dal programma. Inoltre Tempus III ha fornito un importante contributo al processo di convergenza a lungo termine tra i criteri e le pratiche dei paesi partner e dell'UE nel campo dell'istruzione superiore, convergenza che in larga misura è confluita nel processo di Bologna e nell'ampio programma di riforme dell'istruzione superiore. Infine, Tempus III ha sortito un impatto considerevole sull'instaurazione o sul rilancio della cooperazione transregionale tra i paesi partner; ed ha avuto ripercussioni importanti, anche se spesso dimenticate, sul rafforzamento della cooperazione *all'interno* dei paesi partner.

## **5.5. Durevolezza**

Molti tra i benefici e i risultati del programma sono risultati durevoli. L'esperienza o le cognizioni acquisite nel corso dei progetti, la migliore conoscenza di un determinato settore di studio, le migliori pratiche lavorative, le migliori capacità didattiche e di gestione, la conoscenza più approfondita di altre culture e istituti di insegnamento nell'UE, i nuovi programmi di studi, una cultura più votata all'innovazione negli istituti: tutto questo è rimasto anche una volta portati a termine i progetti. I risultati delle MSC (Misure strutturali e complementari), a causa della loro stessa natura, consistente nel sostenere le riforme strutturali, sono stati meno tangibili, anche se la maggior parte dei loro risultati viene tuttora applicata nelle organizzazioni interessate.

In molti casi il programma ha favorito partenariati durevoli nel campo dell'istruzione superiore, con gradi diversi di partecipazione nei paesi dell'UE e nei paesi partner, a seconda della natura del progetto: la cooperazione universitaria è comunque stata proseguita anche dopo il termine dello stesso.

Gli istituti coinvolti hanno contribuito considerevolmente al follow-up dei finanziamenti: infatti la metà dei partner ha proseguito le attività utilizzando fonti di finanziamento proprie, come i bilanci nazionali, altre fonti multilaterali o bilaterali e la raccolta di fondi esterni. A tale riguardo, i vari soggetti hanno sostenuto rilevanti impegni finanziari per continuare le attività e mantenere in vita le reti attivate. Sarebbe tuttavia opportuno fornire maggiori incentivi a tali soggetti perché partecipino più attivamente alla diffusione dei risultati ed alla promozione delle realizzazioni, che tendono a essere limitate a causa della concorrenza tra gli istituti d'istruzione superiore.

## 6. RACCOMANDAZIONI DEGLI ESPERTI ED OSSERVAZIONI DELLA COMMISSIONE

La relazione di valutazione formula una serie di raccomandazioni, elencate qui di seguito insieme alle osservazioni della Commissione.

### **Raccomandazione n. 1 - Rafforzare l'orientamento strategico del programma**

La Commissione concorda sul fatto che il dialogo politico possa senz'altro essere rafforzato. Nel quadro di Tempus IV sono stati profusi numerosi sforzi per rafforzare il dialogo con i Ministeri. Sono infatti proprio i Ministeri a fissare le priorità nazionali tramite le delegazioni, previa consultazione dei principali soggetti a livello nazionale. I Ministeri vengono inoltre consultati riguardo all'elenco ristretto dei progetti da finanziare. Nei paesi partner è stato istituito un gruppo di esperti in materia di riforme dell'istruzione superiore, che ha ottenuto l'avallo dei Ministeri; tali esperti rappresentano un importante legame tra il mondo universitario e i quadri decisionali, e vengono spesso interpellati per fornire consulenze ai rispettivi Ministri. *Last but not least*, gli indicatori di rendimento sui quali devono essere incentrate le relazioni dei progetti sono stati recentemente rivisti e agevoleranno i collegamenti tra il controllo dei progetti e i quadri strategici nazionali.

### **Raccomandazione n. 2 - Migliorare l'efficacia della sinergia con Erasmus Mundus e con altre azioni dell'Unione, e incoraggiare i collegamenti con la ricerca**

La Commissione ha profuso notevoli sforzi per mettere a punto TEMPUS IV ed Erasmus Mundus in una prospettiva complementare (cooperazione/riforma istituzionale rispetto alla promozione della mobilità). Agli UNT (Uffici nazionali Tempus) è stato affidato un mandato preciso, insieme ai relativi compiti, per promuovere Erasmus Mundus e altre iniziative dell'Unione nel settore dell'istruzione superiore. Aggiornamenti su Erasmus Mundus figurano regolarmente all'ordine del giorno delle assemblee ordinarie degli UNT/PCN, mentre Erasmus Mundus si sforza sempre più di informare sistematicamente gli UNT riguardo alle più recenti evoluzioni.

Un'altra delle priorità della Commissione è l'incoraggiamento dei collegamenti con le politiche ed i programmi in materia di ricerca, segnatamente con le azioni Marie Curie, che mirano a promuovere la mobilità internazionale e l'evoluzione professionale dei ricercatori. Un tema specifico di attività nel quadro di Tempus IV consiste nel contribuire allo sviluppo del triangolo della conoscenza nei paesi partner; a questo proposito da poco è stato lanciato uno studio volto ad individuare gli studi di dottorato esistenti nei paesi confinanti. Tale studio comprende anche elementi legati alle politiche ed ai programmi di ricerca.

In effetti la raccomandazione riguardante la complementarità non dovrebbe essere circoscritta a Erasmus Mundus e alla ricerca, ma contemplare anche le altre forme di assistenza bilaterale che la Commissione mette a disposizione di numerosi paesi partner nel settore dell'istruzione superiore, soprattutto tramite le delegazioni (aiuto di bilancio, programma settoriale). Inoltre dovrebbe essere applicata ad altri programmi in materia dedicati ad altre regioni, ovvero EDULINK, che è stato concepito per promuovere la creazione di reti regionali e multilaterali tra gli istituti d'istruzione superiore degli stati dell'Africa, dei Caraibi e del Pacifico (ACP) e dell'UE, nonché Nyerere, che promuove la mobilità accademica nella stessa regione. La raccomandazione dovrebbe inoltre comprendere la creazione di collegamenti tra le iniziative regionali esistenti ed il dialogo strategico a livello nazionale nel settore dell'insegnamento.

### **Raccomandazione 3 – Rivedere il livello di finanziamento sulla base degli obiettivi di TEMPUS**

La Commissione concorda sull'esistenza di un numero sufficiente di progetti di qualità eccellente per giustificare un aumento di bilancio, specie in considerazione delle numerose richieste di adesione al programma (primo appello Tempus IV: 530 proposte pervenute / 76 progetti selezionati – secondo appello Tempus IV: 610 proposte pervenute / 69 progetti selezionati). Il tasso di selezione è estremamente basso (si aggira intorno al 12 %). Numerosi ottimi progetti non possono essere finanziati a causa delle restrizioni di bilancio. La capacità di assorbimento di Tempus è estremamente elevata.

Con Tempus IV i bilanci dedicati ai progetti individuali hanno segnato una crescita. Un numero limitato di progetti relativi alla prima generazione di Tempus IV verrà completato alla fine del 2011. Potrebbe essere utile esaminare se sono stati spesi tutti i fondi e, successivamente, rivedere i bilanci stanziati per i singoli progetti alla luce delle future prospettive finanziarie del programma. Inoltre sarebbe importante riflettere sull'eventualità di aumentare i finanziamenti a livello di tutte le regioni interessate, per scongiurare che si creino profondi squilibri tra paesi (come la Federazione della Russia) e regioni (ad esempio i paesi mediterranei).

### **Raccomandazione 4 – Arricchire la qualità delle proposte relative ai progetti**

Negli ultimi anni la Commissione ha stanziato notevoli investimenti per la formazione degli UNT e PCN, in particolare riguardo alle loro competenze in materia di elaborazione dei progetti. Le informazioni riguardanti i progetti precedenti vengono rese disponibili in maniera sempre più sistematica (sito web, durante le conferenze ed altri eventi – compendi di progetti, studi che riprendono le buone pratiche dei progetti).

### **Raccomandazione 5 - Migliorare l'efficacia delle verifiche in loco**

Un metodo aggiornato di verifica in loco è stato elaborato appositamente per Tempus IV. In questa occasione sono stati definiti tre obiettivi per le verifiche: prevenzione (prime fasi del progetto), consulenza (fase intermedia) e controllo (ex post). Gli obiettivi quantitativi sono stati fissati con grande attenzione per la funzione preventiva: tutti i nuovi progetti selezionati dovranno essere oggetto di visite durante i primi sei mesi. In questo contesto vengono organizzati "debriefing" in loco e fornite informazioni sistematiche ai contraenti per permettere loro di migliorare il proprio progetto.

Oltre a questi strumenti, nella maggior parte dei paesi vengono svolte visite di verifica imperniate sui risultati (Result Oriented Monitoring).

### **Raccomandazione 6 - Fornire maggiore assistenza ai PCN nei nuovi Stati membri**

Nei nuovi Stati membri, i soggetti più importanti - a causa della loro capacità di condividere la propria esperienza come recenti beneficiari del programma - sono le università. Le università della Polonia, della Slovenia, della Repubblica ceca e degli Stati baltici hanno partecipato in maniera particolarmente attiva a Tempus III, e continuano ad essere estremamente impegnate anche per Tempus IV. Non è possibile prendere in considerazione opportunità di finanziamento per le PCN, che rappresentano i punti d'informazione negli Stati membri.

### **Raccomandazione 7 - Definire meglio il coinvolgimento delle delegazioni dell'UE per migliorare il dialogo (strutturale) in materia di istruzione superiore con le autorità nazionali**

Il coinvolgimento delle delegazioni dell'UE è certamente il campo che ha conosciuto i maggiori miglioramenti in questi ultimi anni. Le delegazioni sono attualmente coinvolte in tutte le fasi di attuazione del programma: partecipano alle consultazioni con i Ministeri per stabilire le priorità del programma; vengono consultate riguardo ai progetti preselezionati, invitate alle giornate d'informazione e associate alla verifica in loco dei progetti. Esse rappresentano il principale interlocutore per i contatti con i Ministeri e partecipano al gruppo di esperti della riforma dell'istruzione, alle cui attività sono associate.

### **Raccomandazione 8 – Proseguimento di progetti analoghi a Tempus successivamente all'adesione all'UE**

Nel settore dell'istruzione superiore, lo strumento di cooperazione ad hoc per gli istituti degli Stati membri dell'UE è il programma relativo all'Apprendimento permanente (Erasmus); gli istituti d'istruzione superiore dei paesi candidati vengono automaticamente ammessi a partecipare ad Erasmus nel momento in cui tali paesi diventano Stati membri. La Commissione sta compiendo grandi sforzi per preparare i paesi candidati a partecipare al programma sull'Apprendimento permanente; inoltre propone di integrare una sessione "post-Tempus" nelle giornate d'informazione Tempus (come avviene già in Croazia).

### **Raccomandazione 9 – Maggiore enfasi sulle buone pratiche – informazioni sui collegamenti con il mercato del lavoro e con la società civile**

La cooperazione tra le università e le imprese è uno dei temi prioritari di Tempus IV: sono sempre più frequenti i progetti dedicati a questo settore, e nell'invito a presentare proposte le imprese vengono incoraggiate a impegnarsi in questo senso (partenariati tra una pluralità di soggetti). Si tratta di uno dei risultati concreti della conferenza di Amman del 2007, dedicata alla cooperazione tra università ed imprese (cfr. anche lo studio dal titolo "Linking the worlds of work and education through Tempus<sup>6</sup>").

### **Raccomandazione 10 – Accordare maggiore priorità ai progetti di riforma della gestione delle università**

La riforma della gestione delle università appare esplicitamente fra i temi prioritari di Tempus IV, e i progetti dedicati a questo tema sono in costante aumento. Uno studio sulla gestione delle università è stato completato nel 2009 sulla base delle migliori pratiche di Tempus in questo settore e delle misure adottate nell'UE e nei paesi partner. Nel 2010 si svolgeranno tre seminari strategici in Ucraina, nel Kazakistan e in Marocco, nel corso dei quali esperti e rappresentanti politici prenderanno parte a discussioni sul modo di migliorare la trasparenza e l'efficacia della gestione universitaria.

### **Raccomandazione 11 – Prestare maggiore attenzione all'accessibilità (pari opportunità) dei progetti**

---

<sup>6</sup> <http://eacea.ec.europa.eu/tempus/doc/linking.pdf>

Le pari opportunità sono esplicitamente citate tra i criteri qualitativi nell'invito a presentare proposte di Tempus IV e potranno essere menzionate più chiaramente durante le giornate d'informazione Tempus.

### **Raccomandazione 12 - Sostenere gli obiettivi supplementari dei progetti, come nel caso dei diplomi multipli o comuni**

La Commissione studierà il tipo di obiettivi supplementari interessati ed esaminerà i problemi ai quali tali progetti potrebbero andare incontro. La delegazione della Commissione europea a Mosca ha recentemente lanciato uno studio sui doppi diplomi nella Federazione Russa, studio che senza dubbio porterà alla ribalta nuovi temi da approfondire.

### **Raccomandazione 13 – Migliorare la diffusione e l'utilizzo dei risultati dei progetti**

La diffusione dei risultati è un criterio qualitativo di cui si tiene conto all'atto di valutare le proposte; inoltre è uno dei principali punti da esaminare in occasione della verifica dei progetti. In questo settore negli ultimi anni si sono registrati notevoli progressi. Studi tematici sulla cooperazione tra università e imprese, sulla garanzia della qualità e sulla gestione delle università fanno parte dei traguardi realizzati, mentre il follow-up è stato assicurato da una serie di seminari tematici che hanno visto la partecipazione di un elevato numero di soggetti. Si è provveduto alla redazione di compendi di progetti che vengono continuamente aggiornati; i progetti particolarmente riusciti vengono invitati a condividere la propria esperienza su diverse piattaforme di confronto.

## **7. CONCLUSIONI**

Il programma Tempus rimane altamente pertinente in relazione al suo obiettivo principale, ovvero la promozione delle riforme e la modernizzazione dell'istruzione superiore al livello degli istituti. Le sue attività hanno contribuito a vari livelli alle riforme, che senza di esso non sarebbero state probabilmente neppure avviate, o avrebbero comunque avuto uno slancio assai inferiore. Al contempo appare chiaro che in numerosi paesi sono necessari ulteriori sforzi per riformare il settore dell'istruzione superiore, e che molte importanti azioni di riforma delle strutture dell'istruzione superiore devono ancora essere intraprese o stanno compiendo solo ora i primi passi. Tempus rappresenta, per un determinato numero di paesi partner, l'unica possibilità di cooperazione con altri istituti d'istruzione di altri paesi, ed è il solo programma di cooperazione che l'UE (e gli Stati membri) possano offrire ad alcuni di questi paesi.

La logica d'intervento ed i meccanismi di gestione basilari volti a sostenere questo processo sono stati pienamente confermati, e l'ultima fase del programma Tempus IV ha beneficiato di alcuni significativi miglioramenti.

L'originalità ed il successo del programma derivano in gran parte dall'approccio "bottom-up", orientato sulla domanda, in base al quale gli istituti d'istruzione superiore intraprendono le proprie iniziative nel quadro di una gara d'appalto che offre un'ampia gamma di possibilità, ma anche dalla grande importanza attribuita alla cooperazione istituzionale. I numerosi contatti interpersonali allacciati hanno poi contribuito a promuovere la comprensione tra le culture ed il loro ravvicinamento. Ora si tratta di preservare queste caratteristiche. Tempus, grazie alla sua natura multilaterale, al tipo di approccio nei confronti dei progetti ed ai suoi meccanismi di gestione, si è rivelato uno strumento estremamente efficace sotto il profilo del

rapporto costi-efficacia, in particolare se paragonato ad altri interventi classici di assistenza tecnica.

Appare chiaro che i progetti Tempus risultano di norma particolarmente pertinenti rispetto alle riforme ed alla modernizzazione dei sistemi d'istruzione superiore dei paesi partner nonché al loro impatto sui singoli, sulle professioni, sul contenuto, sui metodi, sul miglioramento delle qualifiche, sull'internazionalizzazione nonché sull'organizzazione degli studi e degli istituti. I risultati dei progetti sono risultati durevoli e vengono portati avanti, consolidati e sfruttati da parte degli stessi istituti d'insegnamento. Tempus è uno strumento che la comunità accademica dei paesi partner può testare, utilizzare e sfruttare per fare fronte alle proprie necessità e per apportare il proprio contributo all'evoluzione del settore a livello nazionale e al di là di esso, nell'ambito dell'ampia comunità dell'istruzione superiore "di Bologna". Il programma Tempus rappresenta un vero e proprio marchio di qualità riconoscibile nei paesi partner, ma gode di un'alta considerazione anche nell'UE e negli istituti degli Stati membri.

Il programma continua a suscitare un elevato interesse e ad attrarre numerose proposte di ottima qualità, le quali tuttavia non possono essere finanziate a causa delle restrizioni di bilancio. La Commissione potrebbe valutare la possibilità di aumentare il finanziamento a favore di tutte le regioni interessate dal programma – sempre nei limiti di quanto consentito dal quadro finanziario e fatte salve le altre priorità in materia di cooperazione – per poter essere pienamente all'altezza degli ambiziosi obiettivi e delle difficili sfide nel campo dell'istruzione superiore nonché dei significativi sviluppi in atto nella comunità accademica internazionale.