

ОБСЕРВАТОРИИ РЫНКА ТРУДА И ОБУЧЕНИЯ

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ И ДАННЫХ О ТЕНДЕНЦИЯХ РЫНКА ТРУДА



Важность функции наблюдения за рынком труда невозможно переоценить в наших быстро меняющихся социально-экономических и технологических условиях. Эффективность этой функции предполагает постоянную и целенаправленную аналитическую деятельность, и последовательные подходы к производству и распространению читаемой информации.

Обсерватории рынка труда и обучения действуют в различных институциональных условиях. Они могут функционировать как независимые структуры или быть тесно связанными с существующими структурами, такими как государственные органы, академические институты и исследовательские центры. Они действуют на различных уровнях: наднациональные, национальные, региональные и отраслевые сети.

Обсерватории вносят важный вклад в сбор и анализ информации по спросу - корректировка квалификаций и навыков - прогнозирование и согласование спроса и предложения навыков - и оказывают поддержку лицам, принимающим решения, через:

- мониторинг динамики рынка труда и навыков - данные и анализ;
- предоставление основанных на фактах рекомендаций для принятия мер
- стимулирование дискуссий с важными заинтересованными сторонами: государственными учреждениями, социально-профессиональными организациями, региональными органами, деловыми кругами, гражданским обществом, научными кругами.

Обсерватории предоставляют ряд информационных материалов, полученных в результате сбора данных, исследований, анализа и

систематизации, в частности: базы данных, анализ тенденций, отдельные показатели по регионам/отраслям, карты и каталоги профессий и квалификаций по отраслям,

СОДЕРЖАНИЕ

// ОБСЕРВАТОРИИ И ДЛЯ ЧЕГО ОНИ

// ТИПЫ ОБСЕРВАТОРИЙ

// РАЗЛИЧНЫЕ УРОВНИ РАБОТЫ

// ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ

// ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ

// ФАКТОРЫ УСПЕХА



барометры профессий, аналитические доклады по прогнозированию рынка труда, рекомендации и информационные материалы для молодежи по профессиям и отраслям, отслеживание выпускников, исследования внешней эффективности политики обучения. В ряде стран обсерваториям все чаще предлагают работать в области прогнозирования рынка труда и профессиональных навыков.

Несмотря на общие черты, обсерватории разработали различные ответы на конкретные страновые и региональные контексты. Их профили различаются по мандату, организационной структуре, вовлеченным заинтересованным сторонам, сфере деятельности, ключевым темам, основным целевым пользователям, территориальному и секторальному охвату, а также степени взаимодействия с политиками и лицами, принимающими решения.

В Европе число обсерваторий постоянно растет. Факторы, обосновывающие этот рост включают: переход к рыночной экономике в странах Восточной Европы; необходимость в более обоснованной перспективной политике занятости и навыков; общественное давление на эффективную политику трудоустройства молодежи, опирающуюся на оперативную информацию о тенденциях развития профессий, отраслей, квалификаций - на национальном, региональном и отраслевом уровнях. Преимущество обсерваторий в том, что они ориентированы и оснащены для предоставления информации и данных о тенденциях, конкретно касающихся отраслевых, региональных и профессиональных аспектов рынка труда и навыков.

ТИПЫ ОБСЕРВАТОРИЙ

Обсерватории рынка труда и обучения созданы и осуществляют свою деятельность на различных уровнях: наднациональном, национальном, региональном и отраслевом.

В некоторых странах (например, во Франции) они были созданы на национальном, региональном и отраслевом уровнях, отвечая различным целям и потребностям и оперируя различными ресурсами: государственными (национальными и региональными) и негосударственными (отраслевые конфедерации и другие).

РИСУНОК 1: ФРАНЦИЯ: МНОГОУРОВНЕВАЯ СИСТЕМА ОБСЕРВАТОРИЙ ТЕНДЕНЦИЙ РЫНКА ТРУДА



НАДНАЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

Обсерватории создают сети и обмениваются информацией по темам и вопросам, представляющим общий интерес в ряде европейских трансграничных пространств занятости. Такое сетевое взаимодействие является реальностью в случае «Большого региона», который включает в себя Люксембург и соседние регионы Бельгии, Франции и Германии¹. В связи с этим в 1998 году была создана Межрегиональная обсерватория занятости (МОЗ) для сбора, сравнения и анализа информации об экономике и занятости в «Большом регионе». МОЗ состоит из сети государственных служб, координируемых Информационным институтом в Саарбрюккене. Межрегиональный руководящий комитет МОЗ определяет приоритетные задачи и контролирует общую деятельность. Помимо анализа для политиков, МОЗ предоставляет информацию другим участникам и заинтересованным сторонам. Поэтому его можно рассматривать как трансграничную диагностическую систему для социально-экономического развития. В 2001 году на него были возложены новые задачи, в частности: прогнозирование рынка труда; содействие соответствию рынку труда и навыкам; разработка предложений по государственному управлению рынком труда.

Европейскую сеть по мониторингу регионального рынка труда (ЕС МРРТ) можно считать транс/европейской обсерваторией: институты, организации и компании из 26 стран являются членами этой сети, основанной в 2005 году в Университете Гете во Франкфурте-на-Майне, Германия. Сеть действует на некоммерческой основе с целью развития концепций и инструментов мониторинга региональных и местных рынков труда и для распространения общих методов для изучения, исследования и анализа в этой области.

Каждый год ЕС МРРТ фокусируется на одном конкретном аспекте мониторинга регионального и местного рынка труда, чтобы отразить современное состояние исследований и усовершенствовать доступные концепции и методы мониторинга посредством взаимного обучения. Интернет-ежегодник открыт как для исследователей, так и для практиков, которые хотели бы представить примеры передовой практики из различных регионов и местностей и обсудить проблемы в области регионального и местного мониторинга рынка труда. Ежегодные конференции ЕС МРРТ - Европейский день и Ежегодная встреча - предоставляют членам сети дополнительную возможность представить свою работу и обменяться опытом с коллегами. Более подробная информация на сайте: <http://www.regionallabourmarketmonitoring.net/>

НАЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

Национальный фонд обучения - Национальная обсерватория занятости и обучения (НФО-НОЗО), Чешская Республика. Дополнительная информация на сайте: <http://en.nvf.cz/>
Стратегия Франции (France Stratégie). Комплексное перспективное учреждение под эгидой канцелярии премьер-министра, охватывающее различные сектора и области, а именно: перспективный анализ Франции через 10 лет; устойчивое развитие и технологии; экономика; общество, рынок труда и занятость. Дополнительная информация на сайте: <http://www.strategie.gouv.fr/>. Стратегия Франции поддерживает новую инициативу: Сеть занятости и профессиональные навыки (Réseau Emplois Compétences - REC), созданную по рекомендации Большой социальной конференции 2013 года и направленную на продвижение общих знаний и методов в области анализа рынка труда и навыков (наблюдение и прогнозирование).

Стратегический комитет и Руководящий комитет управляют деятельностью REC. REC организует свою деятельность в рамках четырех рабочих групп: 1) Прогнозирование (региональные, отраслевые прогнозы и прогнозы занятости); 2) широкие и передаваемые навыки: выявление факторов, способствующих профессиональной мобильности; 3) потребности в обучении и найме; 4) сезонная занятость.

Национальная обсерватория рынка труда Марокко находится под эгидой Министерства социальных дел и занятости. Основными его задачами являются: опросы, анализ, динамика рынка труда; мониторинг политики занятости; работа по систематизации / классификации.

РЕГИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

Польша: в период с 2004 по 2013 год Польша создала 12 обсерваторий - почти по одной на регион. Наличие средств ЕС и выявление пробелов в информации о местном рынке труда послужили непосредственным толчком к созданию сети.

Их положение в структуре региональных бюро труда варьируется от региона к региону. В некоторых случаях обсерватории действуют как проекты, финансируемые из внутренних источников и реализуемые структурными подразделениями центров занятости. В других регионах они являются отдельными специализированными уставными подразделениями, которые обращаются за финансированием исследовательских проектов в ЕС. В зависимости от потребностей, определенных на региональном уровне, обсерватории проводят исследования, тесно связанные с динамикой рынка труда, образования и навыков. В некоторых случаях область исследований значительно шире и включает в себя такие сферы как, экономика, отрасли и экономическое прогнозирование.

Франция: региональный аспект прогнозирования и подбора навыков

¹ Речь идет о следующих регионах: Валлония, Немецкоязычное сообщество Бельгии, Французское сообщество Бельгии, немецкие земли Саар и Рейнланд-Пфальц и французский регион Лотарингия.



является структурной особенностью, связанной со стратегией децентрализации страны, которая передала большинство полномочий в управлении и финансировании важных разделов политики в области образования и обучения регионам (например: профессиональное образование и обучение, непрерывное обучение). Децентрализация государственной политики в области занятости и обучения началась в 80-х годах, это длительный процесс, основанный на эпохальных законах. Децентрализация функции обсерватории по вопросам занятости и профессиональных навыков перекликалась с общей политикой децентрализации: это политическая и правовая основа создания и дальнейшего развития/эволюции региональных обсерваторий занятости и обучения (ОЗО). ОЗО были созданы в 1988 году с основной функцией сбора, компиляции и интерпретации существующих, но фрагментарных и разрозненных данных. ОЗО разрабатывали общие данные по рынку труда и навыкам, доступную для всех заинтересованных сторон. Это необходимо для межведомственного диалога. Эта функция была стратегической в контексте децентрализации и вовлечения множества заинтересованных сторон в государственную политику занятости и обучения.

В начале 2000-х годов эволюция информационных порталов OREF была отмечена усилением их видимости, устойчивости и потенциала путем их интеграции в более крупную сеть: CARIF. Сеть CARIF - OREF (RCO) (Réseau CARIF-OREF: RCO) является некоммерческой ассоциацией, имеющей представительства в каждом административном регионе Франции. Миссии RCO в области государственной службы формализованы в рамках контракта проекта "Национальное государство-регион", и финансируются совместно государством и регионом. В деятельность RCO вовлечены социальные партнеры.

OREF отвечает за третью функцию RCO: наблюдение и статистическую деятельность, для поддержки региональных директивных органов в мониторинге рынка труда и обучения. OREF разработали методологию и аналитический потенциал, создали сеть с органами, генерирующими данные на региональном уровне, где обмениваются методами и передовым опытом в рамках RCO. Спрос на исследования и продукты OREF растет, а прогнозирование рынка труда и профессиональных навыков стало одним из главных приоритетов. Отслеживание процесса обучения и перехода от обучения к трудоустройству остается ключевой областью работы всего OREF, связанной с предоставлением данных и доказательств для эффективной и действенной политики, а также с использованием государственных средств на обучение на региональном уровне.

ОТРАСЛЕВОЙ УРОВЕНЬ

Франция: Перспективные обсерватории прогнозирования квалификаций и навыков (ОППК) имеют общую правовую базу: Национальное меж профессиональное соглашение (2003; 2009), определяющее их управление на основе социального партнерства, их миссию и цели как механизмов мониторинга профессионального развития и взаимосвязи занятости и обучения. ОППК являются незаменимой поддержкой для эффективного управления профессиональным образованием и обучением, профессиональной мобильностью и карьеры на уровне отрасли (ассоциации, компании и профсоюзы). ОППК являются постоянными структурами.

126 ОППК создавались последовательно с начала 2000-х годов; их конфигурация менялась от более крупных структур с большим количеством сотрудников и годовым бюджетом (в более ранний период); до менее ресурсоемких структур, с одним сотрудником, часто связанным с другими существующими учреждениями. В рамках ОППК готовят аналогичные материалы: исследования и отчеты, а также

базы данных (данные, классификаторы и каталоги профессиональных стандартов); 50% из них публикуют перспективные анализы; 75% из них готовят рекомендации по политическим мерам и планам действий. Они предоставляют анализ и информацию по вопросам обучения, профессиональной мобильности, найма и внешней коммуникации по отраслевым профессиям. Их основными пользователями являются предприятия и работники отрасли; молодежь; провайдеры образовательных услуг; широкая общественность; регион.

Центр исследований квалификаций (CEREQ) выявил явную тенденцию к повышению роли ОППК. Однако они сталкиваются с сильной институциональной неопределенностью и ограниченными ресурсами, используют довольно разные аналитические подходы и нуждаются в поддержке для взаимодействия и обмена передовым опытом.

Пример "Observia" (Обсерватория профессий в пищевой промышленности), приведенный в последнем разделе данной статьи, показывает типы анализа и информационных продуктов такой обсерватории.





СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПЕРЕДОВОГО ОПЫТА

Разнообразие опыта и типов обсерваторий оправдывает необходимость систематизации такой информации и обмена передовым опытом с практиками. Как на уровне Европейского Союза, так и на страновом уровне исследований,

Уровень Европейского союза

Как упоминалось выше, Европейская сеть по мониторингу регионального рынка труда (ЕС МРРТ) способствует лучшему пониманию функционирования мониторинга регионального рынка труда как важнейшего инструмента для стратегий рынка труда в соответствии с Европейской стратегией занятости.

ЕС МРРТ сообщает о существовании нескольких сотен обсерваторий рынка труда в Европе (региональных, отраслевых, национальных), а информационный портал предоставляет информацию о темах исследований и организационных типах таких обсерваторий в Европе. Доступ к базе данных обсерваторий ЕС МРРТ можно получить по адресу: <http://www.regionallabourmarketmonitoring.net/database.html>.

Таблица 1: ОБСЕРВАТОРИИ В ЕВРОПЕ - ПРИМЕРЫ ИЗ БАЗЫ ДАННЫХ ЕС МРРТ

Название обсерватории	Страна	Основные темы исследования	Тип организации	Сайт
Межвузовский исследовательский центр общественных услуг (МИЦОУ)	Италия	Региональный рынок труда Занятость Безработица Квалифицированный труд Неквалифицированный труд Молодежь Пожилые люди Межрегиональная / национальная мобильность Мигранты Отрасли/кластеры Перспективное развитие/прогнозы	Исследовательский институт	http://crisp-org.it/
Национальный фонд обучения - Национальная обсерватория занятости и обучения	Чешская республика	Общий региональный рынок труда Занятость Безработица Квалифицированный труд Неквалифицированный труд Молодежь Пожилые люди Межрегиональная/национальная мобильность Отрасли/кластеры Образование Дальнейшее и непрерывное образование Инновации Перспективные разработки/прогнозы	Исследовательский институт	www.nvf.cz/observatory
Малопольская обсерватория рынка труда и образования	Польша	Региональный рынок труда Занятость Молодежь Мигранты Отрасли/кластеры Образование Перспективное развитие/прогнозы	Государственное /региональное агентство	www.observatorium.malopolska.pl/en

СТРАНОВАЯ ИНИЦИАТИВА: ФРАНЦИЯ - CÉREQ

Céreq - главный французский исследовательский центр по квалификациям. Среди прочего, Céreq поддерживает анализ, систематизацию и обмен информацией о деятельности и профилях перспективных обсерваторий профессиональных квалификаций и навыков (ОППК) - отраслевых обсерваторий, представленных выше. В 2010 году Céreq обследовал 126 ОППК, после чего было опубликовано несколько отчетов. Некоторые ключевые выводы этого обследования считаются важными для решения проблем ОППК, описанные выше. Доклады и информационные записки, основанные на данном исследовании, доступны по адресу: <http://www.cereq.fr/publications/Bref/Les-observatoires-prospectifs-des-metiers-et-des-qualifications-des-outils-pour-agir>.

ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ И ВОПРОСЫ

Управление обсерваториями рынка труда, их тематическая направленность, а также их связи с заинтересованными сторонами различаются в зависимости от поставленных целей и позиции в институциональном ландшафте. В таблице 1 приведены примеры такого разнообразия с точки зрения институционального устройства обсерваторий, а также спектра тем и вопросов, которые они анализируют.

Некоторые обсерватории предоставляют только данные и анализ, в то время как в других контекстах они добавляют интерпретацию и рекомендации по мерам, направленных на формирование политики на национальном или региональном уровнях. Во Франции информационную сеть OREF и ОППК просят предоставить рекомендации по политическим мерам. Таким образом, их деятельность стала более тесно связана с реализацией политики и оперативных планов.

В Чешской Республике Национальная обсерватория занятости и обучения (НФО-НОЗО) является аналитическим отделом Национального фонда обучения и занимается исследованием вопросов рынка труда, занятости, развития человеческих ресурсов, прогнозирования потребностей в квалифицированных кадрах, а также вопросов начального, и, в частности, непрерывного профессионального обучения. НФО-НОЗО является некоммерческой организацией и не финансируется государством. НФО-НОЗО проводит исследования по динамике рынка труда и профессиональных навыков для ряда учреждений, для бизнес-сообщества. Она финансируется за счет внутренних ресурсов и ЕС. Учитывая свою институциональную независимость и самостоятельность в проведении исследований, НФО-НОЗО уделяет меньше внимания разработке рекомендаций для разработки политики.

Анализ ЕС МРРТ показывает смещение фокуса функций обсерватории с простого сбора и анализа данных о динамике рынка труда - на интерпретацию результатов и передачу ключевым пользователям (политикам, предприятиям, учащимся, регионам) рекомендаций по мерам. Сетевое взаимодействие и переговоры заинтересованных сторон о результатах и показателях, обсерваторий, становятся характерной чертой во многих странах и регионах ЕС. Обсерватории должны рассматривать сквозные темы и

важные вопросы на стыке нескольких дисциплин/областей. Обеспечение соответствия навыков спросу и взаимодействие между образованием, обучением и рынком труда - одна из ключевых тем в сфере деятельности этих обсерваторий.

Этот сдвиг влияет на навыки и возможности сотрудников обсерваторий, от которых требуется не только проводить опросы и анализ, но и использовать более новые методологии и ИТ-инструменты для анализа обширных данных, индивидуализировать результаты и вовлекать заинтересованные стороны в целенаправленные дебаты и переговоры. Разрабатывать, проводить и анализировать опросы недостаточно, поскольку информация о рынке труда на сегодняшний день может быть получена из самых разных источников, включая социальные сети. Но, и это самый важный фактор, данные редко говорят сами за себя. В отличие от социальных статистиков, сотрудники обсерваторий рынка труда должны проанализировать данные таким образом, чтобы сделать обоснованные политические выводы о задействованных механизмах рынка труда и эффективных методах. Аналитики, в свою очередь, должны привести примеры передового опыта, рассказать об условиях для его использования в других странах и регионах, а также раскрыть "причинно-следственные механизмы" для достижения желаемых целей на рынке труда" (ЕС МРРТ, 2013, стр 23-24).



ФАКТОРЫ УСПЕХА

Успешные обсерватории обладают такими характеристиками, как:

- Методологическая достоверность;
- Сочетание инструментов и подходов, собственное или внешнее генерирование, анализ и интерпретация данных;
- Способность развиваться и адаптироваться к новому анализу, продуктам и требованиям целевых пользователей;
- Создание сетей и альянсов - с органами, генерирующими данные, социальными партнерами, государственными структурами, другими обсерваториями, международным сотрудничеством (ЕС и за его пределами);
- Адаптация конечных продуктов для пользователей: читаемость и привлекательность, онлайн-доступ;
- Независимость исследований, а также способность связывать результаты исследований с диалогом по государственной политике и рекомендациями по реализации мер

Одной из важнейших функций эффективных обсерваторий является их способность проводить анализ динамики рынка труда и навыков с учетом региональной, отраслевой и профессиональной специфики. Такая степень приближенности к потребностям и проблемам целевых групп - отраслей, регионов - усиливает их реагирование и актуальность продуктов для целевых пользователей.

Эта связь между результатами анализа и наблюдения - с рекомендациями для политики и реализации мер - сильна в некоторых контекстах (во Франции), но гораздо слабее в других (НФО-НОЗО, Чешская Республика), поэтому эту особенность нужно принять во внимание. Для обсерваторий, полагающихся исключительно на свою профессиональную автономию, чтобы заслуживать доверие рынке, важно сохранять дистанцию и независимость от формирования государственной политики.

В отличие от французских обсерваторий (региональных и отраслевых), которые пользуются поддержкой, устойчивой законодательной базой и государственным финансированием, в других странах обсерватории работают без государственной поддержки и полностью полагаются на свою способность быть конкурентоспособными на рынке (например, НФО-НОЗО в Чешской Республике).

Сотрудничество Европейского Союза и его фонды сыграли важную роль в поддержке развития потенциала и методологий, и в содействии обмену опытом через сети (такие как: ЕС МРРТ). Чешский проект по прогнозированию профессиональных навыков "Czech Future Skills", финансируемый ЕС и реализуемый НФО-НОЗО, способствовал важным методологическим разработкам.

Однако прогнозирование было прервано после окончания финансирования проекта.

Устойчивость ресурсоемких исследований и

аналитической деятельности в области рынка труда и навыков представляет собой довольно серьезную проблему. Для ее решения некоторые страны пытаются интегрировать региональные обсерватории в более крупные и обеспеченные ресурсами сети (например, CARIF-OREF, во Франции) или расширить источники финансирования.

Организационная структура успешных обсерваторий может включать руководящие и научные группы/комитеты, осуществляющие обзор исследовательской деятельности и распространение результатов. На определенных уровнях могут быть представлены социальные партнеры, отраслевые ассоциации, компании, образовательные и учебные учреждения.

НФО-НОЗО (Чешская Республика) на протяжении многих лет занимается анализом нового поколения в сфере динамики рынка труда, а также использует веб-майнинг при анализе вакансий. Эта способность использовать потенциал больших данных (объем, разнообразие, скорость), по всей вероятности, откроет новые перспективы для функции обсерватории.

ПРИМЕР - ОБСЕРВАТОРИЯ В СЕКТОРЕ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Обсерватория профессий в пищевой промышленности, Франция (Observia - Observatoire des Métiers des Industries Alimentaires)

Observia была создана в 2004 году как Обсерватория профессий, квалификаций и навыков (OPMQC) в пищевой промышленности. Она объединяет 33 профессиональные ассоциации и пять профсоюзов работников, представляющих 9 600 компаний и 300 000 сотрудников. Observia является частью комплексного и непрерывного процесса расширения социального диалога, совершенствования и продвижения профессий и рабочих мест в пищевой промышленности, а также развития занятости.

Обширный и интерактивный веб-портал Observia предоставляет пользователям информацию, данные, тенденции, отчеты, инструменты и другие материалы: <http://observia-metiers.fr/L-Observatoire/Missions>.

Observia стремится поддержать профессиональные сектора и компании в определении политики обучения, а сотрудников - в разработке своих профессиональных проектов. Observia является местом обучения и общей диагностики и выполняет такие задачи как:

- сбор статистических данных для лучшего изучения отрасли через анализ бизнес-статистики, профессий, рабочих мест и обучения;
- улучшение знания и понимания профессий и рабочих мест, а также необходимых для них навыков;

- регулярный мониторинг развития сектора на основе перспективного анализа и прогнозирования, предлагая корректирующие действия, особенно в плане обучения и развития профессий;
- поиск и помощь взаимодействию между отраслями сектора в плане профессиональной мобильности, развития навыков и их подтверждения;
- осуществление коммуникации, через передачи информации и инструментов управления отраслям, предприятиям, работникам, отраслевым и институциональным партнерам.

Весьма важным результатом исследований Observia является составление карты основных профессий (Cartographie des métiers) в различных отраслях пищевой промышленности, разработанной на основе структурированной классификации. Эта карта является основным источником информации о текущей ситуации с профессиями и может служить перспективным инструментом для контроля профессиональной мобильности, адаптивности работников, личных профессиональных навыков и умений.

СПРАВОЧНАЯ ЛИТЕРАТУРА:

Céreq, Исходный анализ: Перспективные обсерватории профессий и квалификаций. Подробная информация по ссылке: <http://www.cereq.fr/publications/Bref/Les-observatoires-prospectifs-des-metiers-et-des-qualifications-des-outils-pour-agirs>

ЕС МРРТ, Смена ролей и функций региональных обсерваторий рынка труда в Европе, 2013 год

Observia, Составление карты профессий в пищевой промышленности.

Подробная информация по ссылке: <http://observia-metiers.fr/Les-metiers/Carrousel-des-metiers-par-famille>

Информацию о нашей деятельности, возможностях трудоустройства и участия в тендерах, а также подробную библиографию по данному материалу можно найти на нашем сайте www.etf.europa.eu.

По другим вопросам, пожалуйста, обращайтесь:

Отдел по связям ЕФО

E info@etf.europa.eu

T +39 011 6302222

F +39 011 6302200

Эдуарда Кастель Бранко, эксперт ЕФО
© Европейский фонд образования, 2016
Воспроизведение материала разрешено при условии указания ссылки на источник.
© Фотографии: ЕФО/ Мартина Смит-Джо Энсти