

I rapporti internazionali nei 150 anni di storia di Ca' Foscari

a cura di Rosa Caroli e Antonio Trampus

La gestione delle relazioni internazionali in un ateneo

Il caso Ca' Foscari 2009-2012

Elisa Gamba

(Università Ca' Foscari Venezia, Italia)

Abstract This paper offers an analysis of the management of international relations at Ca' Foscari University of Venice in the years 2009-12, from a privileged point of view: the author has been working in the International Office since 2010 and she has been the Head of Ca' Foscari Welcome Unit-International Office since 2015. The analysis is taken from her final MA dissertation *Managing International Relations at University*, a.y. 2011-12 in Comparative International Relations.

Sommario 1 L'Ufficio Relazioni internazionali di Ca' Foscari. – 2 Le politiche di internazionalizzazione a Ca' Foscari. – 3 Gli accordi internazionali bilaterali. – 4 Gli accordi Erasmus. – 5 I Joint e Double Degrees. – 6 La cotutela di Dottorato. – 7 I networks internazionali. – 8 Conclusione: le relazioni internazionali nel 2018.

Keywords Higher education. Internationalization. International relations. IRO. International mobility.

Questo contributo vuole essere un'analisi della gestione delle relazioni internazionali nell'*higher education* concentrato sull'esperienza di Ca' Foscari, nel cui Ufficio Relazioni internazionali ho il privilegio di lavorare dal 2010.¹ Il nostro ateneo è un caso interessante perché l'internazionalizzazione è da sempre tra i focus della *governance* di ateneo (molti progetti e novità sono comparsi negli ultimi anni). Tuttavia, la struttura dell'Ufficio Relazioni internazionali nel 2012 era abbastanza atipica, se si guarda al panorama internazionale: un piccolo ufficio all'interno dell'Area Servizi agli Studenti, che gestiva solamente una parte delle attività dedicate all'internazionalizzazione di ateneo.

La ricerca è partita da una ricostruzione della storia di questo Ufficio, attraverso passaggi brevi ma significativi, per analizzarne poi la struttura attuale. Il primo paragone era con l'Università di Coimbra, in Portogallo, dove ero stata ospite una settimana nell'ambito dello *staff training week*, e il cui Ufficio Relazioni internazionali è in realtà un'area dipendente di

¹ La base di partenza è data dalla mia tesi di laurea magistrale in Relazioni Internazionale Comparete su *Managing International Relations at University*, a.a. 2011-12, relatore Prof. Antonio Trampus, correlatrice Dott.ssa Anna Colombini.

rettamente dal Rettorato, divisa in vari settori a seconda dell'ambito, ma unita sotto un unico direttore. A partire da qui, l'analisi ha riguardato uno a uno i vari aspetti dell'internazionalizzazione: creazione di nuovi accordi internazionali, mobilità di studenti, docenti e staff, titoli doppi e congiunti, cotutele di dottorato, summer schools, ecc. Per ognuno di questi argomenti avevo raccolto dati riferiti agli anni accademici 2009-10, 2010-11 e 2011-12² e riportato esempi di gestione della stessa procedura da parte di altri atenei, italiani e non, con conseguente proposta per un miglioramento della stessa a Ca' Foscari.

Vista la frammentazione in cui si trovava allora il settore dell'internazionalizzazione a Ca' Foscari, per raccogliere i dati necessari alla mia analisi avevo dovuto coinvolgere diverse strutture dell'ateneo: l'Area Ricerca, la Graduate School, la Summer School, l'Ufficio Personale Docente, il Servizio Stage e Placement e altri ancora. Nelle conclusioni riportavo una riflessione del prorettore al Coordinamento dei rapporti internazionali dell'Ateneo, prof.ssa Cagidemetrio, e alcune mie proposte per un concreto miglioramento dell'internazionalizzazione dell'ateneo.

1 L'Ufficio Relazioni internazionali di Ca' Foscari

L'Ufficio Relazioni internazionali fu creato negli anni Ottanta come Ufficio Culturale in staff al rettore e, dopo che nel 1987 ebbe inizio il Programma Erasmus, negli anni Novanta l'ufficio prese il nome di Ufficio Internazionale. L'allora Direttrice, Alessandra Ori, ricorda che le attività dell'ufficio si sviluppavano in autonomia, rapportandosi direttamente con il Delegato del rettore all'internazionalizzazione per qualsiasi problema.

Le selezioni per i programmi di mobilità erano gestite centralmente, con un comitato formato dal direttore dell'ufficio e da un professore per ogni area. Le relazioni internazionali con altri enti e con delegazioni ufficiali erano invece gestite da una sola collega del Rettorato.

Questa divisione continuò negli anni successivi, con l'Ufficio Sviluppo Relazioni internazionali sotto la Direzione Generale e l'Ufficio Mobilità Internazionale all'interno dell'Area Servizi agli Studenti. I due uffici furono uniti solamente nel 2010, con il nuovo nome di Ufficio Relazioni internazionali e collocati all'interno dell'Area Servizi agli Studenti. La parte che in precedenza formava l'Ufficio Sviluppo Relazioni internazionali lavorava sulle relazioni istituzionali, il marketing internazionale e gli accordi; la parte che derivava dal precedente Ufficio Mobilità Internazionale gestiva invece la mobilità di studenti e professori, sia *incoming* che *outgoing*. Nel

² Avevo scelto questi riferimenti temporali perché si trattava degli ultimi dati completi alla data della tesi (febbraio 2013).

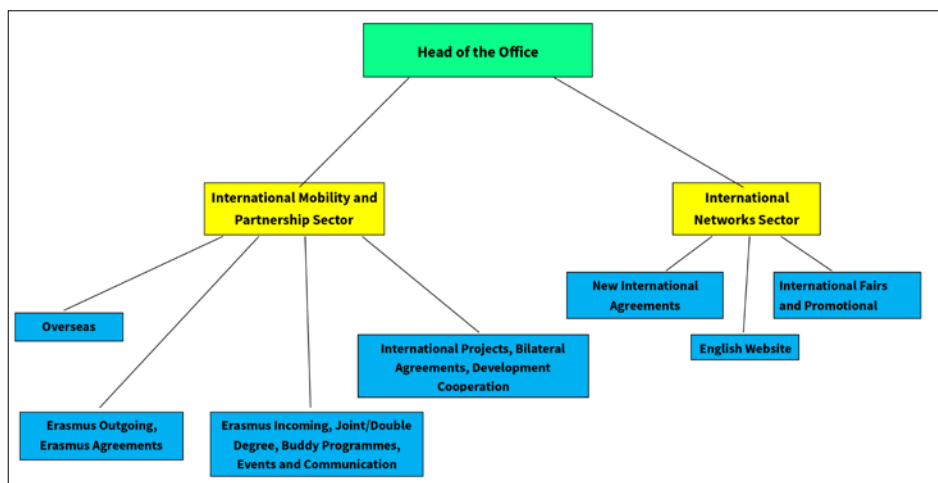


Grafico 1. Ufficio Relazioni internazionali di Ca' Foscari nel 2012

2012, l'Ufficio Relazioni internazionali fu diviso in due Settori: International Networks e International Mobility and Partnerships.

Lo scopo del primo era di creare nuove relazioni (anche con la stipula di nuovi accordi internazionali) e di promuovere l'immagine di Ca' Foscari all'estero, attraverso la partecipazione a fiere, la creazione di materiale promozionale in più lingue e l'aggiornamento del sito di ateneo in più lingue. Il secondo gestiva invece i programmi di mobilità creati dagli accordi internazionali, la progettazione europea e i finanziamenti internazionali. Questa era l'organizzazione dell'Ufficio aggiornata a fine 2012.

Grazie al Programma Erasmus Staff Training, nel maggio 2012 ebbi la possibilità di visitare l'Università di Coimbra, in Portogallo, uno dei migliori atenei al mondo per l'internazionalizzazione. L'Ufficio Relazioni internazionali di Coimbra è un esempio interessante di organizzazione delle relazioni internazionali, come si può vedere dal grafico 2.

L'Ufficio Relazioni internazionali a Coimbra è un Settore del Rettorato. Gestisce ogni aspetto legato all'internazionalizzazione: progettazione, mobilità incoming e outgoing, mobilità di docenti e staff, tirocini all'estero, eventi internazionali, ecc. Questo concede al direttore dell'Ufficio una visione globale, rendendo più semplice da un lato la creazione di nuovi progetti, dall'altro l'analisi di criticità.

Inoltre, essendo collocato al di fuori di qualsiasi Area dell'Amministrazione, l'Ufficio può facilmente coinvolgere direttamente il rettore e i Delegati per le decisioni politiche.

La situazione a Ca' Foscari appariva molto più complicata, con la maggior parte delle attività divise tra uffici e strutture differenti.

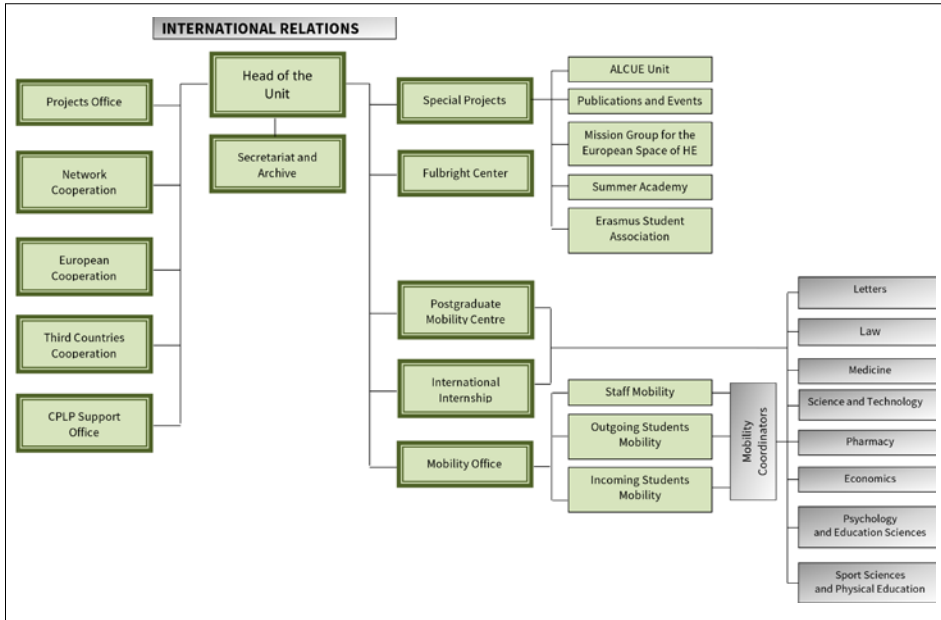


Grafico 2. Ufficio Relazioni internazionali dell'Università di Coimbra

2 Le politiche di internazionalizzazione a Ca' Foscari

Nel luglio 2012, il Consiglio di Amministrazione approvò due importanti documenti: *Documento per l'internazionalizzazione di ateneo*³ e *Azioni per la cooperazione allo sviluppo*. Come recitava il Documento per l'internazionalizzazione di ateneo,

L'internazionalizzazione, nei suoi vari aspetti, è una delle priorità dell'Ateneo, alla luce anche di quanto è scritto in modo dettagliato nel piano strategico e nel piano triennale di Ateneo.

Suoi obiettivi principali sono l'inserimento di Ca' Foscari in una rete prestigiosa di Atenei, al fine di fornire ai nostri studenti e ai nostri docenti opportunità di studio e di crescita culturale e professionale in sedi universitarie qualificate in tutto il mondo e di creare, allo stesso tempo, un ambiente di studio e di ricerca internazionale in Ca' Foscari, attraendo docenti e studenti dall'estero e costruendo prodotti didattici e progetti di ricerca internazionali. Lo sviluppo dell'internazionalizzazione deve inoltre consen-

3 URL http://www.unive.it/media/allegato/relint/documento_internazionalizzazione_ateneo.pdf (2018-08-30).

tire all'Ateneo di progredire all'interno dei più importanti ranking internazionali delle università e dei criteri di valutazione del MIUR e dell'ANVUR.

Di conseguenza, possono essere individuati come obiettivi specifici:

- l'incoraggiamento dei progetti di ricerca internazionali, puntando in particolare all'inserimento all'interno dei più qualificati network internazionali;
- il reclutamento di eccellenti studenti e docenti internazionali;
- l'aumento del tasso di scambio e mobilità per docenti e studenti, oltre che per il personale tecnico-amministrativo;
- lo sviluppo di programmi internazionali di double e joint degrees a tutti i livelli (laurea, laurea magistrale, dottorato), collegato anche ad un aumento dell'insegnamento in lingua inglese;
- l'aumento della visibilità e della attrattività internazionale di Ca' Foscari, a livello di attività di ricerca e di posizionamento nei ranking internazionali e nella presentazione della sua offerta formativa;
- l'attrazione di risorse finanziarie provenienti da programmi di internazionalizzazione.

Lo stesso documento presentava anche una 'mappa delle attività':

Le attività connesse alle relazioni internazionali comprendono:

- a. l'individuazione delle aree geografiche prioritarie per le attività di internazionalizzazione di Ateneo;
- b. l'attività di promozione all'estero dell'offerta formativa, per attrarre studenti internazionali;
- c. lo sviluppo organico di network e di accordi internazionali;
- d. l'attività di fund raising per il finanziamento degli accordi di scambio e collaborazione;
- e. la stipula di accordi, secondo la tipologia presentata sotto al punto 6;
- f. la progettazione e, in collaborazione con le strutture didattiche di Dipartimenti e Scuole, la gestione dell'offerta formativa comune con gli Atenei stranieri;
- g. la gestione della mobilità in entrata e in uscita per gli studenti internazionali (compresi gli studenti Erasmus), il corpo docente e il personale tecnico-amministrativo;
- h. l'iscrizione e l'accoglienza degli studenti internazionali;
- i. la chiamata e poi l'accoglienza dei visiting professor e visiting researcher;
- j. le attività di internazionalizzazione del personale docente e ricercatore.

Per raggiungere tali obiettivi, l'attore principale era l'Ufficio Relazioni internazionali:

la cui funzione è quella di garantire un adeguato supporto alle iniziative internazionali dell'Ateneo, svolgendo un forte ruolo di coordinamento

centrale di tutte le iniziative rivolte all'internazionalizzazione nelle loro varie fasi: dalla progettazione, alla realizzazione, alla gestione.

Le politiche di internazionalizzazione erano dirette dai Delegati del rettore, nominati direttamente dal rettore, ognuno per una specifica area di intervento: il Pro rettore alle relazioni internazionali (professoressa Alide Cagidemetro), il Delegato ai finanziamenti europei (professor Francesco Zirpoli), il Delegato al Bologna Process (professor Stefano Gasparri), il Delegato ai ranking internazionali (professor Achille Giacometti), il Delegato al marketing internazionale (professoressa Anna Comacchio), il Delegato alle relazioni con l'Asia (professor Marco Ceresa), il Delegato alle relazioni con il Medio Oriente (professor Matteo Legrenzi), il Delegato alle relazioni con l'America Latina (professor Mario Volpe), il Delegato alle relazioni con la Federazione Russa, l'Europa dell'Est e i Balcani (professoressa Daniela Rizzi), il Delegato alla cooperazione allo sviluppo (professor Carlo Giupponi).

Inoltre, ogni scuola e dipartimento nominava il proprio delegato all'internazionalizzazione, un professore responsabile della promozione internazionale, l'accoglienza di docenti e studenti internazionali, la verifica degli accordi internazionali vigenti e i rapporti con l'Ufficio Relazioni internazionali dell'Amministrazione Centrale. Ancora, ogni Dipartimento aveva la propria Commissione Erasmus, formata da due a cinque docenti, per gestire le procedure legate all'Erasmus: approvazione di nuovi accordi, rinnovo degli esistenti, selezione di studenti e docenti per la mobilità Erasmus.

L'internazionalizzazione poteva essere divisa in due macro aree: programmi e servizi da un lato (insegnamenti erogati in lingua inglese, Joint/Double Degrees, Housing Office, Welcome Guide, Welcome Days, Programmi di Buddy, ecc.), accordi internazionali e mobilità dall'altro. La maggior parte degli aspetti erano e sono ancora gestiti a livello centrale, dall'Ufficio Relazioni internazionali, con il supporto di altri uffici dell'amministrazione centrale; Dipartimenti e le Scuole di allora avevano inoltre un ruolo importantissimo, occupandosi dei corsi, e, secondo quanto riportato dall'art. 11 del testo, potevano ricevere fino a 10.000 euro di incentivi all'internazionalizzazione.

3 Gli accordi internazionali bilaterali

I programmi internazionali e la mobilità internazionale derivano da un accordo internazionale. Esistono vari tipi di accordi, non tutti gestiti dall'Ufficio Relazioni internazionali:

- Memorandum of Understanding - MOU⁴
- Supplementary Agreement⁵
- accordo Erasmus
- accordo di stage
- joint/double degree
- accordo di Cotutela
- accordo di Dipartimento/Scuola
- accordo per uno specifico progetto.

L'Ufficio teneva una lista aggiornata grazie a un database interno. Tutto lo staff di ateneo era tenuto ad aggiornarlo con ogni nuovo accordo internazionale siglato. Era online, con accesso attraverso l'account di ateneo e i dati raccolti implementavano automaticamente una pagina del sito di ateneo, riportante una lista di Paesi con accordi attivi con Ca' Foscari che al 2012 erano:

Country	Agreements	Country	Agreements
ALBANIA	2	BURKINA FASO	1
ALGERIA	1	CAMEROON	1
ARGENTINA	11	CANADA	2
ARMENIA	1	CHILE	1
AUSTRALIA	9	CROATIA	1
AUSTRIA	2	CYPRUS	1
AZERBAIJAN	1	DENMARK	1
BELGIUM	2	FRANCE	9
BOLIVIA	1	GEORGIA	3
BRASIL	9	GERMANY	7
BULGARIA	1	GREECE	1

4 Si tratta sostanzialmente di un atto politico, che formalizza la volontà di cooperazione tra i due atenei, senza dettagliare alcun obbligo specifico.

5 Il Supplementary riporta ogni dettaglio degli obblighi tra le due parti (per es., numeri e tempi delle mobilità).

I rapporti internazionali nei 150 anni di storia di Ca' Foscari, 169-188

Country	Agreements	Country	Agreements
HUNGARY	1	PORTUGAL	2
INDIA	5	PRC	14
ISRAEL	5	RUSSIAN FEDERATION	7
ITALY	11	SERBIA AND MONTENEGRO	2
JAPAN	13	SLOVENIA	3
JORDAN	1	SOUTH KOREA	9
KAZAKHSTAN	1	SPAIN	9
LEBANON	1	SWITZERLAND	1
JAPAN	13	TUNISIA	6
JORDAN	1	TURKEY	3
KAZAKHSTAN	1	UK	13
LEBANON	1	UKRAINE	2
LITHUANIA	1	UNITED ARAB EMIRATES	1
MEXICO	1	URUGUAY	1
MOROCCO	5	USA	16
PAKISTAN	1	VIETNAM	2
PERU	1		

Purtroppo, il database non era utilizzato correttamente dalle strutture decentrate; si ebbe quindi l'idea nel 2012 di creare un nuovo sistema di monitoraggio, con un singolo collega responsabile dell'aggiornamento per ogni struttura di ateneo. Inoltre non permetteva l'aggiornamento di un accordo - parti diverse dello stesso accordo (MOU, supplementary, ecc.) creavano quindi un nuovo modulo. Nell'ottobre 2012 riportava un elenco di 206 accordi bilaterali, quando in realtà ne esistevano 117,⁶ con 35 Paesi e 110 atenei partner.⁷

Nel 2012 l'Ufficio predispose un nuovo testo ufficiale per un MOU e un Supplementary. La bozza dell'accordo, condivisa con l'ateneo partner, veniva inviata alla Scuola/Dipartimento di ateneo per approvazione. La struttura individuava un docente di riferimento per coordinarsi con l'ufficio centrale per la gestione dell'accordo e per la ricerca di possibili finanziamenti. L'approvazione dell'accordo passava per l'Ufficio Relazioni internazionali e il Delegato del rettore all'internazionalizzazione. L'Ufficio inseriva poi l'accordo nel database online. Una volta all'anno l'ufficio lavorava al

6 Gli accordi Erasmus non sono inclusi, poiché l'intera procedura prevede un iter specifico in capo all'Ufficio Relazioni internazionali.

7 Aggiornamento a ottobre 2012.

rinnovo degli accordi, dando al docente referente tutte le informazioni necessarie (numeri ed efficacia degli scambi).⁸

4 Gli accordi Erasmus

Il programma di mobilità più famoso al mondo è anche il più utilizzato a Ca' Foscari per la mobilità di studenti, docenti e staff in EU.⁹

Nell'a.a. 2009-10 Ca' Foscari aveva 396 accordi Erasmus con 183 atenei partner. Nel successivo a.a. 2010-11, gli accordi Erasmus divennero 447, con 244 atenei partner. E nell'a.a. 2011-12 c'erano 472 accordi Erasmus, con 259 atenei partner.

I dati sono stati quindi in costante aumento con il Settore Mobilità e Partneriati dell'Ufficio Relazioni internazionali¹⁰ preposto alla stipula e rinnovo degli accordi Erasmus. A partire dall'a.a. 2012-13, per la creazione di un nuovo accordo o il rinnovo di uno esistente si stabilì che i professori dovessero richiedere l'approvazione alla Commissione Erasmus di Dipartimento,¹¹ composta da due a cinque docenti del Dipartimento con lo suo scopo è di gestire del programma Erasmus a livello dipartimentale (approvazione di nuovi accordi, rinnovo degli esistenti, selezione degli studenti, ecc.).

8 Sei accordi sono stati assegnati all'Ufficio Relazioni internazionali perché il docente referente doveva ancora essere individuato.

9 All'epoca non esisteva il programma ICM, con il quale l'Unione europea ha sostanzialmente aperto l'Erasmus fuori dai confini europei.

10 Nel 2015 l'Ufficio Relazioni internazionali è stato riorganizzato e attualmente è suddiviso in quattro Settori: Welcome, Mobility, Projects e Relations. Ogni Settore gestisce aspetti differenti dell'internazionalizzazione, tra cui la progettazione, il marketing internazionale, la mobilità outgoing, gli accordi internazionali, la mobilità incoming, la valutazione dei titoli internazionali, il supporto ai prospective degree seekers, i double/joint degrees, i programmi di Buddy, ecc.

11 Nell'a.a. 2016-17 l'Ufficio Relazioni internazionali ha presentato le *Linee Guida per la stipula e il rinnovo di nuovi accordi Erasmus+ / SEMP e Overseas*, approvate dalla Commissione deliberante del Senato accademico il 2017-02-28, e quindi dal Consiglio di Amministrazione il 2017-03-09. Le Linee Guida sono online: <https://www.unive.it/pag/29569/>.

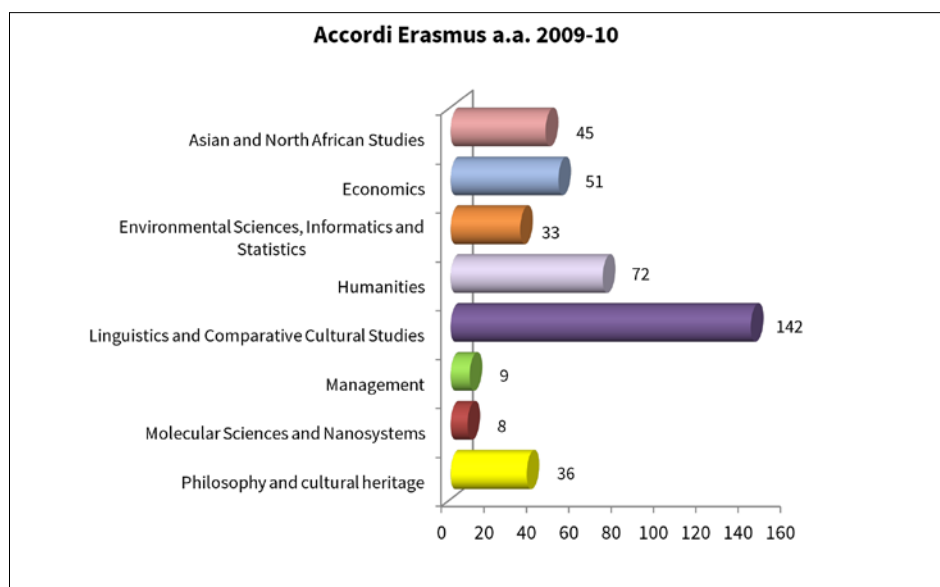
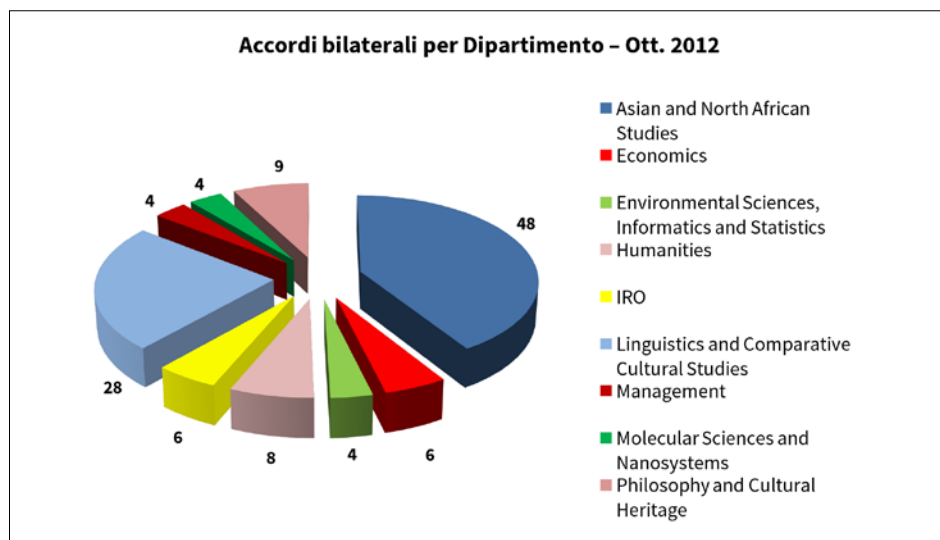


Grafico 3 (sopra). Accordi bilaterali per Dipartimento (ottobre 2012)

Grafico 4 (sotto). Accordi Erasmus a.a. 2009-10

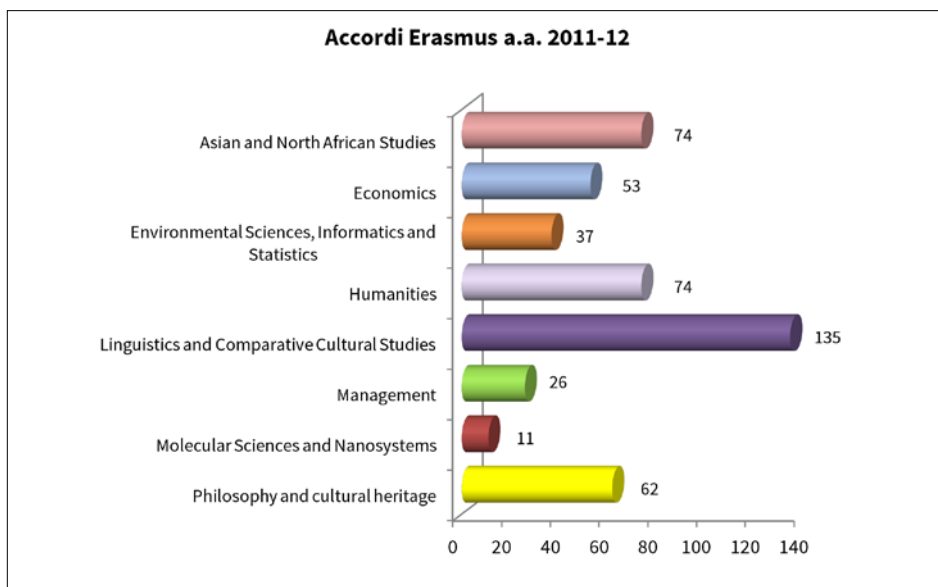
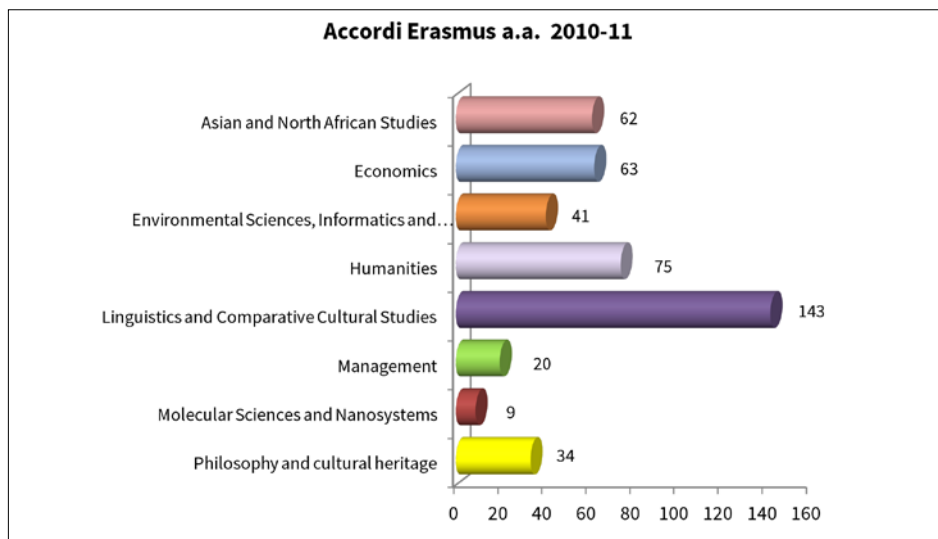


Grafico 5. Accordi Erasmus a.a. 2010-11

Grafico 6. Accordi Erasmus a.a. 2011-12

5 I Joint e Double Degrees

Ca' Foscari partecipa a diversi networks per Joint/Multiple Degree. Questi programmi internazionali danno agli studenti la possibilità di trascorrere un periodo di mobilità in uno o più atenei partner e di ottenere al termine del percorso un titolo congiunto o multiplo. Come emerge dai loro obiettivi:

The carrying out of the Joint Degree Programmes as part of the Bologna Process is an important instrument in the creation of a Common European Educational Area. By co-operations on Joint Degree Programmes, joint quality assurance as well as mutual recognition of academic degrees and qualifications are increasingly ensured. In addition, Joint Degrees contribute to more transparency and to bringing the European study programme systems into line with each other, promote student and teaching staff mobility and increase the international 'employability' of graduates. Besides the strengthening of the European and international dimension of the study programmes, the increase in the attractiveness of the European educational area is also of particular importance.

With these Joint Degree Programmes the participating universities endeavour to point the way ahead on an international level and to position themselves outstandingly in the field of education.¹²

Per questi programmi gli studenti interessati devono passare una selezione internazionale. Una volta superata la selezione, frequenteranno parte del programma a Venezia e parte negli atenei partner. I programmi congiunti (Joint Degree) hanno un unico piano di studi e rilasciano una pergamena congiunta mentre i programmi doppi/multipli (Double/Multiple Degree) prevedono periodi di mobilità strutturata e rilasciano un titolo doppio/multiplo per ogni ateneo coinvolto. Per quasi tutti questi programmi, gli studenti devono candidarsi allegando CV e lettere di referenze, e superare una selezione internazionale. Un buon livello di inglese (e a volte anche di altre lingue) è sempre richiesto.

La gestione di questi programmi non è ancora stata definita nel dettaglio dall'Ateneo.¹³ Il primo step, l'accordo internazionale, coinvolge l'Ufficio Relazioni internazionali, l'Ufficio Offerta Formativa e il Dipartimento del programma. Le fasi successive (promozione, selezione, periodo di mobilità, rapporti con gli atenei partner) sono sostanzialmente in capo all'Ufficio Relazioni internazionali. Un buon esempio di gestione dei programmi Double e Joint Degree

12 Dal portale sviluppato dall'Università di Graz: <http://www.jointdegree.eu>.

13 Nella seduta del 6 dicembre 2017 il Senato accademico ha approvato le Linee Guida per la gestione di programmi Double/Joint Degree, riuscendo finalmente a formalizzare una gestione più razionale e condivisa di questi programmi tanto particolari. Le LG sono online: <http://www.unive.it/pag/31953/>.

è l'Università di Graz, che ha sviluppato un portale, www.jointdegree.eu, per la gestione di tutti i propri (12 nel 2012). All'interno dell'Ufficio Relazioni internazionali due persone si occupano dei DJD: una della programmazione e una della mobilità. In linea generale, questi programmi rappresentano un'interessante opportunità per i nostri studenti e per l'internazionalizzazione di ateneo. Il punto critico sono i numeri: per ogni programma, si parla al massimo di una decina di studenti coinvolti per anno accademico. Ognuno di questi studenti necessita di un supporto dedicato, perché il suo piano di studi, la sua mobilità, il suo lavoro di tesi saranno un caso unico, pur nel rispetto del programma.

Ca' Foscari riceve anche studenti incoming DJD. Gli studenti sono accolti come tutti gli exchange (invitati ai Welcome Days, supportati dall'House Office, guidati nelle procedure amministrative come l'iscrizione agli esami), ma risultano allo stesso tempo immatricolati a una carriera completa di LT/LM, come *degree seekers*, poiché otterranno poi il diploma finale cafoscarino. Di conseguenza, il carico di lavoro che questi studenti comportano è notevole. Tuttavia, credo che questi programmi rappresentino il futuro dell'internazionalizzazione: un'esperienza di studi condivisi coinvolge gli atenei molto più di un semplice semestre di scambio internazionale. All'interno di questi programmi gli stessi concetti di incoming e outgoing risultano in realtà superati: gli studenti sono contemporaneamente *in* e *out*, essendo immatricolati con carriera completa in più atenei contemporaneamente.

6 La cotutela di Dottorato

La Ca' Foscari Graduate School¹⁴ gestisce le cotutele: un dottorando cafoscarino può chiedere di trascorrere un periodo della sua ricerca in un altro ateneo. La scuola organizza tre bandi all'anno per questo tipo di richieste; i dottorandi selezionati otterranno poi un titolo finale valido nei due Paesi, come per i programmi DJD. La discussione della tesi di dottorato avviene in maniera congiunta, con una commissione composta dai membri di entrambi gli atenei.

Si tratta di un aspetto molto particolare di internazionalizzazione: se la richiesta del dottorando è approvata, gli atenei firmeranno un apposito MOU.

Per Francia, Germania, Spagna e Svizzera esistono degli accordi nazionali. Per tutti gli altri Paesi, la Scuola ha creato degli accordi standard da utilizzare. Di seguito lo schema delle cotutele degli anni accademici relativi al 25°, 26° e 27° ciclo:

14 Nel 2017 sostituita dal PhD Office, dell'Area Ricerca.

I rapporti internazionali nei 150 anni di storia di Ca' Foscari, 169-188

Country	Partner University	PhD	Cycle	IN/OUT
Argentina	Universidad Nacional de Quilmes	Modern Languages, Cultures and Society – Iberian and Anglo-American Studies	26	1 outgoing
	Universidad Nacional de Tres de Febrero	European Social History from the Middle Ages to the present times	25	1 incoming
Australia	The University of Sydney	Chemical Sciences	26-27	2 incoming 3 outgoing
	The University of Melbourne	Cognition and Education Sciences	25	1 outgoing
Brasil	Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Cognition and Education Sciences	26	1 outgoing
	Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG	Cognition and Education Sciences	25	1 incoming
Chile	Pontificia Universidad Católica de Chile	Modern Languages, Cultures and Society – Iberian and Anglo-American Studies	25	1 outgoing
France	École des Hautes Études en Sciences Sociales “EHESS”	Asian and North African Studies;	27	1 outgoing
		European Social History from the Middle Ages to the present times	26	1 incoming
	École Pratique des Hautes Études “EPHE”	Italian Studies and Classical and Medieval Philology;	27	1 incoming
		Ancient History and Archaeology, History of Arts; European Social History from the Middle Ages to the present times	25 26	1 incoming 1 incoming
		European Social History from the Middle Ages to the present times	26	1 outgoing
	SciencesPo - Institut d'Études Politiques de Paris	European Social History from the Middle Ages to the present times	26	1 outgoing
	INALCO - Institut National des Langues et Civilisations Orientales	Modern Languages, Cultures and Society – Near East and Southern Asia	25	1 outgoing

I rapporti internazionali nei 150 anni di storia di Ca' Foscari, 169-188

Country	Partner University	PhD	Cycle	IN/OUT	
France	Université de Bretagne Occidentale	European Social History from the Middle Ages to the present times	25	1 incoming	
	Université de Lorraine	Asian and North African Studies	27	2 incoming	
	Université de Provence	Modern Languages, Cultures and Society – Near East and Southern Asia	26	1 incoming	
	Université de Strasbourg	Ancient History and Archaeology	26	1 incoming	
	Université Lumière Lyon 2	European Social History from the Middle Ages to the present times	26	1 outgoing	
	Université Paris Diderot - Paris 7	Philosophy	26	1 outgoing	
	Université Paris 1 Pantheon-Sorbonne		Economics;	26	1 incoming
			Philosophy	26	1 outgoing
	Université Paris 8		Italian Studies and Classical and Medieval Philology;	27	1 incoming
			History of Arts	26	1 incoming
Université Paris-Sorbonne (Paris IV)		Italian Studies and Classical and Medieval Philology;	26	1 outgoing	
		Ancient History and Archaeology	25	1 incoming	
Germany	Goethe-Universität Frankfurt am Main	Philosophy	25	1 outgoing	
	Humboldt-Universität zu Berlin	Modern Languages, Cultures and Society – Modern Philology	25	1 outgoing	
	Leuphana Universität Lüneburg	Environmental Sciences	27	1 outgoing	
	Ludwig-Maximilians-Universität München	Modern Languages, Cultures and Society – Eastern Asia Studies	26	1 outgoing	
Romania	Universită "Babes Bolyai" di Cluj Napoca	European Social History from the Middle Ages to the present times	25	1 incoming	
Russian Federation	Astrakhan State University	Chemical Sciences	25	1 incoming	

I rapporti internazionali nei 150 anni di storia di Ca' Foscari, 169-188

Country	Partner University	PhD	Cycle	IN/OUT
Spain	Universitat Pompeu Fabra Barcelona	Modern Languages, Cultures and Society – Iberian and Anglo-American Studies	25	1 outgoing
	Universitat de Barcelona - UB	Philosophy	26	1 incoming
Switzerland	Université de Lausanne	Italian Studies and Classical and Medieval Philology	26	1 incoming
	Université di Neuchâtel	European Social History from the Middle Ages to the present times	26	1 incoming

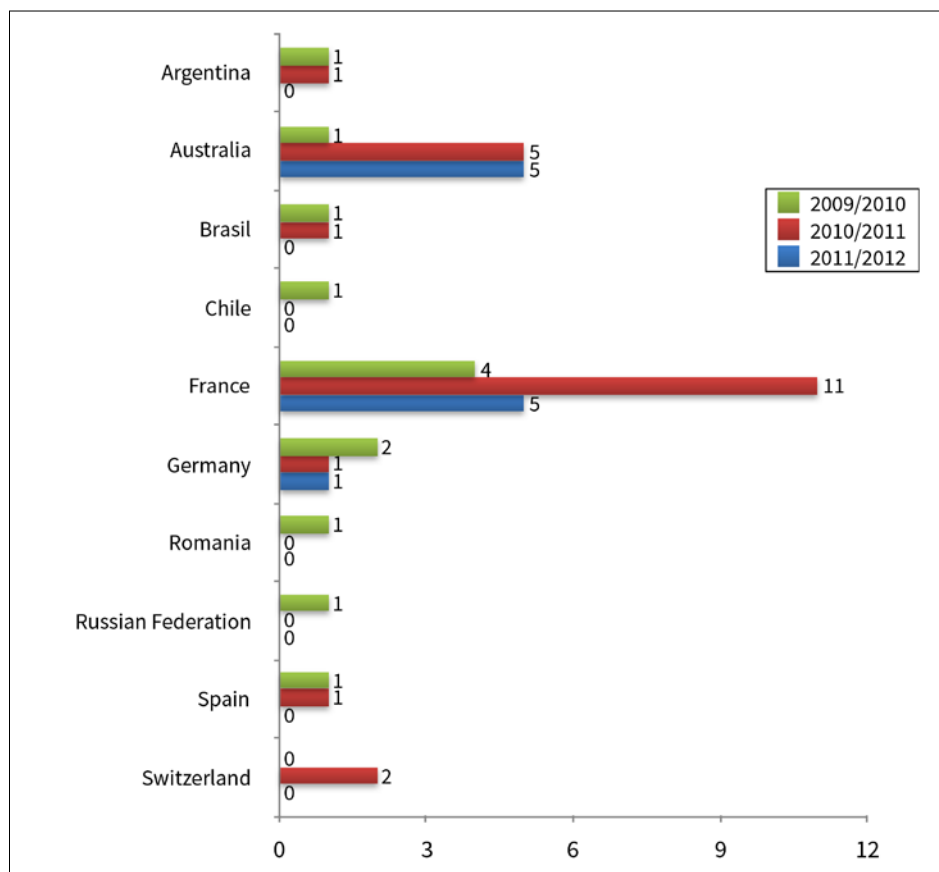


Grafico 7. Accordi di cotutela

Come per i DJD, i numeri non sono elevati: ogni accordo di cotutela è creato appositamente per un unico dottorando e il carico di lavoro per ogni pratica non è irrilevante. Si tratta comunque di un livello di eccellenza, una tipologia del tutto particolare di internazionalizzazione.

Guardando all'estero, nella maggior parte degli atenei gli accordi di cotutela sono gestiti centralmente dall'Ufficio Relazioni internazionali, la carriera dei dottorandi dal PhD Office e la mobilità studentesca dal Settore Mobility dell'Ufficio Relazioni internazionali. Questo è il caso per esempio degli atenei Leuphana Universität Lüneburg, Ecole pratique des Hautes études e Université de Lausanne.

7 I networks internazionali

Nel 2012 Ca' Foscari partecipava già ad una serie di network internazionali. Benché il loro numero sia aumentato e la loro tipologia sia in parte mutata, l'elenco rimane tuttavia interessante perché documenta lo stato dei rapporti internazionali di allora:

- «Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation for the Dialogue between Cultures. Created in 2005, it's the first institution to be funded by the Euro-Mediterranean Partnership. The aim is to bring people together from across the Mediterranean to improve mutual respect between cultures». ¹⁵
- «European Chemistry Thematic Network Association (ECTNA). It is a non-profit association aiming at providing a European framework for first-cycle degrees in chemistry and operating as a consultant or assessor in programs concerning education and training». ¹⁶
- «European University Association (EUA). Its aim is the contribution to EU research policy-making and relations with intergovernmental organizations, European institutions and international associations». ¹⁷
- «HERMES University Network-Higher Education and Research in Management of European Universities. Created in 1997 by École de Management Strasbourg, it obtained the European Parliament approval in 2000. It's a network of eighteen European universities from eleven countries with the aim of creating Double Degrees in Management». ¹⁸

15 URL <http://www.euromedalex.org/about>.

16 URL <http://ectn.eu/>.

17 URL <https://eua.eu/>.

18 URL <http://www.hermes-universities.eu/index.php?page=about>.

- «International Association of Universities (IAU). Created in 1950, it's a UNESCO-based worldwide association. The Association aims at giving expression to the obligation of universities and other higher education institutions as social institutions to promote, through teaching, research and services, the principles of freedom and justice, of human dignity and solidarity, and contributes, through international cooperation, to the development of material and moral assistance for the strengthening of higher education generally».¹⁹
- «UNIMED-Union of the Mediterranean Universities. Created in 1991, its aim is promoting university research and training, in order to improve integration between the Mediterranean coasts».²⁰
- «Global Compact Network. It's a UN network, created within the Millennium Goals²¹ area, 'to help advance sustainable business models and markets'».²²
- «PRME-Principles for Responsible Management Education. Coming from the UN Global Compact, it's a specific project for higher education institutions: in the current academic environment, corporate responsibility and sustainability have entered but not yet become embedded in the mainstream of business-related education. The PRME are therefore a timely global call for business schools and universities worldwide to gradually adapt their curricula, research, teaching methodologies and institutional strategies to the new business challenges and opportunities».²³
- «ISCN-International Sustainable Campus Network. The mission of the International Sustainable Campus Network (ISCN) is to provide a global forum to support leading colleges, universities, and corporate campuses in the exchange of information, ideas, and best practices for achieving sustainable campus operations and integrating sustainability in research and teaching».²⁴
- «GUPES-Global Universities Partnership on Environment and Sustainability. 'GUPES aims to promote the integration of environment and sustainability concerns into teaching, research, community engagement, the management of universities including greening of

19 URL <http://www.iau-aiu.net/content/mission>.

20 URL http://www.uni-med.net/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=30.

21 I Millennium Goals erano gli otto obiettivi da raggiungere entro il 2015, stabiliti dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel 2000.

22 URL <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>.

23 URL <http://www.unprme.org/>.

24 URL <http://www.international-sustainable-campus-network.org/about/introduction-and-analysis.html>.

university infrastructure/facilities/operations, as well as to enhance student engagement and participation in sustainability activities both within and beyond universities'». ²⁵

8 Conclusione: le relazioni internazionali nel 2018

Molte cose sono cambiate nell'Ufficio Relazioni internazionali e nelle politiche di internazionalizzazione di ateneo dal 2012 a oggi.

L'Ufficio si è ampliato, strutturandosi in quattro Settori, ²⁶ ognuno dei quali è responsabile di un aspetto differente dell'internazionalizzazione. Molte procedure sono state automatizzate, nel rispetto della policy di sostenibilità adottata dall'ateneo nel 2010. ²⁷ Per eliminare il cartaceo, sono stati acquistati software specifici per la gestione di procedure dell'higher education ²⁸ e si è fatto un grande lavoro di condivisione con altri uffici di ateneo per la semplificazione delle procedure. ²⁹

Si è scelto di investire molto nella formazione e nelle missioni all'estero, per poter consolidare i rapporti internazionali esistenti e svilupparne di nuovi.

Tutti questi sforzi hanno portato a un aumento significativo dei numeri dell'internazionalizzazione di ateneo, sia per mobilità incoming (circa 600 studenti IN per anno accademico) e outgoing (circa 1.000 studenti outgoing per anno accademico), sia per i degree seekers. ³⁰ Questi ultimi rappresentano il nuovo *core* delle attività dell'Ufficio, come stabilito dal Piano Strategico 2016-20: ³¹ «Aumentare le immatricolazioni di studenti stranieri dal 5% ad almeno il 10%».

L'Ufficio ha quindi potenziato le attività di marketing e recruiting internazionale: dalla presenza in fiere ed eventi internazionali, ai contatti con gli Istituti Italiani di Cultura e le rappresentanze diplomatiche. Sono stati ampliati inoltre i servizi legati all'accoglienza: dall'istituzione di un desk nella sezione Arrivi dell'aeroporto di Venezia durante le settimane

25 URL <http://www.unep.org/training/programmes/gupes.asp>

26 Dettaglio delle attività e organigramma: <http://www.unive.it/data/strutture/111581>.

27 URL <http://www.unive.it/pag/17648/>.

28 L'esempio più significativo è il portale apply.unive.it, grazie al quale l'intero processo di selezione dei degree seekers è stato digitalizzato e velocizzato.

29 Alcuni esempi: Transcript of Records automatizzato, gestione dei prospective degree seekers tramite CRM, condivisione dei file in Drive, firma digitale sulla maggior parte dei documenti emessi dall'Ufficio.

30 Studenti internazionali regolarmente iscritti a corsi di LT/LM.

31 URL <http://www.unive.it/pag/18737/>.

dei Welcome Days, agli appuntamenti dedicati per il permesso di soggiorno, alla creazione di vademecum in inglese sulle principali procedure per gli studenti internazionali (es. iscrizione agli esami), alla predisposizione di un Welcome Kit personalizzato contenente i documenti dello studente (account unive, codice fiscale rilasciato dall'Agenzia delle Entrate, ecc.) e materiale informativo sull'ateneo e la città.

L'innovazione dell'Ufficio Relazioni internazionali è un processo in continuo divenire: la costante è data, fortunatamente, dall'entusiasmo e la dedizione dello staff, che si spende quotidianamente per l'internazionalizzazione dell'ateneo e della sua comunità.