

# Laboratorio sulla qualità delle istituzioni universitarie

# Rapporto per la Fondazione Cariplo

### a cura di Marino Regini

Università degli Studi di Milano Dipartimento di Studi del Lavoro e del Welfare (DSLW) e Italian Centre for Research on Universities & HE Systems (UNIRES)

Contributi di: Gabriele Ballarino, Sabrina Colombo, Fiammetta Corradi, Loris Perotti

#### **INDICE**

- 1. Introduzione
- 2. Internazionalizzazione: le strategie adottate in Europa e le soluzioni praticabili in Lombardia
- 3. Formazione alla ricerca: l'organizzazione del livello post-graduate in Europa e il caso lombardo
- 4. Regno Unito: strategie di internazionalizzazione e formazione alla ricerca
- 5. Germania: strategie di internazionalizzazione e formazione alla ricerca
- 6. Olanda: strategie di internazionalizzazione e formazione alla ricerca

Appendice I: i nove atenei studiati

- A. University of Warwick
- B. University of Manchester
- C. University of Liverpool
- D. Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
- E. Albert-Ludwig Universität Freiburg
- F. Konstanz Universität
- G. Universiteit van Amsterdam
- H. Universiteit Utrecht
- I. Universiteit Leiden

Appendice II: le schede per la rilevazione dei dati Riferimenti bibliografici

NOTA. Il presente rapporto di ricerca dal titolo "Laboratorio sulla qualità delle istituzioni universitarie" fa parte di un progetto più ampio su "La qualità del sistema d'istruzione lombardo. Misurazioni, confronti internazionali e proposte", commissionato al Dipartimento di Studi del Lavoro e del Welfare (DSLW) e al Centro Interdipartimentale di ricerca su Lavoro, Formazione e Welfare (WTW) dell'Università di Milano, che comprende anche i sotto-progetti su: 1) Valore di segnalazione del voto di diploma e *grading standard* nelle scuole secondarie superiori; 2) La produttività e l'eccellenza scientifica delle università lombarde; 3) Fondazioni e promozione dell'eccellenza nel sistema educativo: esperienze di successo nel Regno Unito e negli USA.



# Capitolo 1.

#### Introduzione

Gli obiettivi generali che il Laboratorio si è dato sono: a) investigare in quali modi la qualità dei sistemi universitari viene perseguita nei paesi europei che possiamo assumere come riferimento; b) stabilire i *benchmarks* rispetto ai quali valutare i progressi compiuti o meno dagli atenei lombardi e italiani; c) organizzare una discussione sistematica con i principali *stakeholders* sui processi di apprendimento che il sistema universitario lombardo può avviare; d) infine, individuare possibili "equivalenti funzionali" di soluzioni perseguite altrove ma non semplicemente replicabili nel nostro sistema.

I principali aspetti dei sistemi universitari sui quali si è deciso di focalizzare l'attenzione sono i seguenti<sup>1</sup>:

- 1) le strategie di internazionalizzazione
- 2) la riorganizzazione della formazione alla ricerca
- 3) i meccanismi di valutazione e valorizzazione del merito

Per un quarto importante aspetto, che riguarda i rapporti fra sistemi di istruzione superiore e sistema economico, si rinvia a un volume di imminente pubblicazione nel quale gli autori di questo rapporto hanno presentato i risultati di una loro più ampia ricerca comparata (Regini 2011).

#### 1.1. Il campione di osservazione.

Per indagare il ventaglio di strategie rispetto a questi tre aspetti raccogliendo i dati e le informazioni rilevanti, sono stati scelti i seguenti atenei: le Università di Warwick, Manchester e Liverpool in

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Questo Rapporto si basa su una ricerca sul campo condotta da Sabrina Colombo, Fiammetta Corradi e Loris Perotti e coordinata da Marino Regini con l'aiuto di Gabriele Ballarino. Oltre che di una impostazione comune del lavoro empirico, il Rapporto è frutto di approfondite discussioni fra i componenti del gruppo di ricerca e di interpretazioni condivise. Tuttavia, i capp. 1 e 2 sono stati stesi da M. Regini, il 3 da G. Ballarino, il 4 (insieme alle schede A, B, C dell'Appendice) da S. Colombo, il 5 (con le schede D, E, F) da F. Corradi, il 6 (con le schede G, H, I) da L. Perotti.



Gran Bretagna; quelle di Heidelberg, Freiburg e Konstanz in Germania; quelle di Amsterdam, Utrecht e Leiden in Olanda<sup>2</sup>.

Si è inteso in tal modo selezionare università di reputazione elevata, che possano costituire un benchmark credibile per il miglioramento della qualità di quelle lombarde, ma senza includere le old universities inglesi (in particolare Cambridge e Oxford), le cui condizioni di partenza sono troppo lontane da quelle delle università italiane. Tutte le università studiate presentano infatti buoni piazzamenti nei principali ranking internazionali. Inoltre, le tre università tedesche sono fra le nove top universities selezionate mediante la ExzellenzInitiative; mentre le tre università olandesi, oltre a due delle tedesche, fanno parte del ristretto club delle ventidue research-universities europee ammesse nella LERU (League of European Research Universities).

Quanto ai sistemi universitari prescelti come termine di confronto, non si poteva naturalmente prescindere da quello inglese, generalmente considerato come il migliore in Europa, né da quello tedesco, che per dimensioni, tradizione e processi di rinnovamento presenta forse il maggiore interesse nella ricerca di una via alla modernizzazione del nostro sistema. Si è infine scelto il sistema olandese in quanto capace nel giro di pochi anni di compiere una decisa svolta, da un sistema statico e a bassa performance a sistema con una elevata qualità e capacità di innovazione.

#### 1.2. Tipo di analisi svolta.

Per ciascuno degli aspetti sopra indicati sono state stese schede di rilevazione dei dati (v. Appendice II). Le informazioni di base sono state rilevate in primo luogo sui siti web degli atenei europei considerati. Sono stati poi contattati diversi responsabili degli stessi atenei per le diverse aree tematiche esaminate, per sottoporre loro e far validare le informazioni raccolte attraverso i siti web e per chiedere la compilazione delle schede relativamente alle informazioni non rilevabili dai siti. Successivamente sono state condotte interviste con gli stessi e con altri responsabili, volte soprattutto a completare e a chiarire il quadro. La rilevazione e l'analisi dei dati è stata completata in modo soddisfacente per quanto riguarda i primi due aspetti sopra indicati, mentre sul terzo aspetto (i

-

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Le tre università inglesi sono state studiate da Sabrina Colombo; le tre tedesche da Fiammetta Corradi; le tre olandesi da Loris Perotti.



meccanismi di valutazione e valorizzazione del merito) si è rivelato particolarmente difficile ottenere informazioni, in quanto tutti gli interlocutori si sono dimostrati decisamente reticenti. Si è pertanto deciso di concentrare l'approfondimento sui primi due.

#### 1.3. Prodotti della ricerca.

I prodotti della ricerca presentati in questo rapporto sono di tre tipi:

- a) schede di ateneo sulle tematiche indicate, per ciascuno dei nove atenei studiati (v. Appendice I);
- b) *country reports* che mettono in luce le soluzioni praticate e/o i problemi aperti su ciascuno dei temi indicati rispettivamente negli atenei inglesi, tedeschi e olandesi studiati (capp. 4, 5 e 6);
- c) *position papers* sul ventaglio di soluzioni praticate e praticabili per incrementare la qualità del sistema universitario lombardo relativamente agli aspetti indicati sopra (capp. 2 e 3).

Come previsto nel progetto, è intenzione degli autori di questo rapporto organizzare seminari e discussioni mirate, sulla base dei prodotti precedenti, con i principali protagonisti e *stakeholders* del nostro sistema universitario.



### Capitolo 2.

# Internazionalizzazione: le strategie adottate in Europa e le soluzioni praticabili in Lombardia

Questo capitolo costituisce un *position paper* relativo al problema della limitata internazionalizzazione del nostro sistema di istruzione superiore (SIS). Tale problema è uno dei principali aspetti di ritardo del nostro SIS e dunque uno dei più importanti obiettivi sui quali concentrare gli sforzi per migliorare la qualità delle università lombarde e italiane nel panorama europeo.

#### 2.1. Le strategie di internazionalizzazione

Le tendenze alla libera circolazione di capitali, beni e servizi, nonché a una maggiore apertura dei mercati del lavoro, hanno avuto un impatto anche sui sistemi educativi, rispetto ai quali è diventata più forte la domanda di muoversi in una dimensione internazionale. Via via che le diverse economie diventano più connesse fra loro, le competenze internazionali diventano più importanti per operare su una scala globale (OECD 2009). Le imprese che competono sui mercati mondiali cercano lavoratori non solo versati per le lingue straniere, ma che abbiano acquisito una dimensione multi-culturale che consenta loro di interagire con i partners internazionali. Da parte loro, diversi governi hanno varato politiche di promozione della mobilità e degli scambi, strumenti essenziali per costruire reti sociali al di là dei confini nazionali. E non meno forti sono gli incentivi che spingono le università a intensificare le loro attività internazionali, al fine di costruire o aumentare la loro reputazione in una competizione accademica sempre più globale. Del resto, anche per ottenere primati nella ricerca un sistema universitario deve diventare capace di attrarre scienziati e ricercatori di alto livello provenienti da tutto il mondo. Posto che sia mai esistito, un circuito esclusivamente nazionale dei talenti diventa un'opzione sempre più anacronistica.

Ma in che cosa consiste in pratica la "internazionalizzazione" di un ateneo? A questa domanda ci sono diverse risposte possibili, non reciprocamente esclusive. Nei diversi sistemi universitari e nei diversi atenei l'enfasi viene posta su una o più di queste risposte.



La prima e più diffusa è quella che sostanzialmente equipara internazionalizzazione con attrattività dall'estero. Diventare più internazionali significa riuscire ad attrarre più studenti stranieri o ad attrarre quelli più dotati. Per alcuni sistemi e atenei significa anche riuscire ad attrarre docenti e ricercatori stranieri, con contratti stabili o temporanei.

Una seconda risposta, meno diffusa, è quella che considera l'internazionalizzazione come la possibilità di estendere l'occupabilità dei propri laureati al di fuori dei confini nazionali. In tal caso si cerca soprattutto di favorire la mobilità dei propri studenti, con programmi di scambio di vario tipo. Ma si può cercare anche di offrire ai propri studenti corsi più spendibili sul mercato del lavoro internazionale, ad esempio corsi tenuti in lingua inglese.

Una terza risposta fa riferimento all'inserimento di un ateneo in reti internazionali. A questo fine si possono intensificare le collaborazioni scientifiche con università straniere. Si possono valorizzare i programmi di cooperazione allo sviluppo. O si possono istituire percorsi di studio in collaborazione con università straniere, quali i *joint* e i *double degrees*, i dottorati internazionali, ecc. Una forma di inserimento in reti internazionali più selettiva è la partecipazione a consorzi che sono di fatto forme di accreditamento, quali quelli che rilasciano gli *Euro-labels* in alcune discipline, o che ammettono le università più *research-intensive*, come la LERU. Le partnerships internazionali, sia di tipo scientifico che a prevalente scopo didattico, sono una forma di internazionalizzazione sempre più diffusa, ma a cui viene attribuito diverso valore nei diversi paesi e atenei. Alcune università di maggior prestigio (ad esempio quelle olandesi) tendono a essere piuttosto selettive, forse nella convinzione che l'enfasi sugli accordi di collaborazione internazionale, quali ad esempio i *double degrees*, possa essere un'arma a doppio taglio: da un lato mostra infatti la volontà di un ateneo di internazionalizzarsi, che però può essere letta, dall'altro lato, come ricerca di riconoscimento internazionale da parte di atenei che sanno di non poter contare su una forte reputazione autonoma.

Una quarta modalità di internazionalizzazione, tipica di paesi e atenei con sistemi universitari più sviluppati e orientati al mercato, è quella dell'espansione all'estero. Alcuni atenei aprono vere e proprie sedi in altri paesi. Altri, soprattutto inglesi, organizzano in altri paesi corsi con formazione a distanza, o istituiti presso università straniere, che assumono la denominazione di corsi *franchised* o *validated*.



Quale che sia la modalità prevalente, che cosa spinge un ateneo a "internazionalizzarsi"? E che cosa spinge, in alcuni grandi paesi come la Francia e la Germania, i governi a fornire incentivi rilevanti alle proprie università affinché assumano una maggiore visibilità internazionale? Soffermandoci per ora sul comportamento dei singoli atenei, possiamo dire che anche a questa domanda vi sono diverse risposte possibili, non reciprocamente esclusive.

La ragione principale ha a che fare con gli interventi dei rispettivi governi, come si è appena accennato. Gli atenei si internazionalizzano perché vengono introdotti incentivi o sanzioni da parte di governi, enti locali, soggetti vari che premiano una o più delle modalità di internazionalizzazione sopra indicate o puniscono la loro assenza. Si potrebbe obiettare che il set di incentivi disponibili è lo strumento, più che il motivo per il quale si produce la spinta all'internazionalizzazione. I fattori motivanti risiederebbero piuttosto nella *reputation race* che si è aperta tra gli atenei di tutto il mondo (van Vught 2008) e nella conseguente competizione per le risorse. Tuttavia, proprio questa competizione fa sì che siano gli atenei appartenenti a sistemi che offrono incentivi e risorse mirate all'internazionalizzazione ad avvantaggiarsi maggiormente, e quindi ad attivarsi con maggiore solerzia.

In secondo luogo, in alcuni paesi europei (particolarmente in Gran Bretagna e Olanda) alcune delle modalità sopra indicate costituiscono una fonte rilevante di finanziamento. L'attrazione di studenti stranieri (extra-comunitari) consente di aumentare fortemente il gettito delle tasse universitarie perché questi studenti pagano tasse più elevate. L'apertura di sedi all'estero o di corsi istituiti presso università straniere spesso è fonte di rilevanti profitti. E così via.

Vi sono però anche ragioni meno utilitaristiche dietro la spinta di molti atenei a internazionalizzarsi. In taluni casi si tratta semplicemente di un comportamento isomorfico, cioè della volontà di imitare comportamenti che appaiono vincenti. In altri l'internazionalizzazione risulta funzionale a obiettivi strategici dell'ateneo di altro tipo, quali ad esempio la valorizzazione del merito e delle aree in cui l'ateneo eccelle.

Un'ultima ragione sta assumendo un'importanza crescente nelle strategie di tutti gli atenei. Si tratta della diffusione della "cultura dei ranking", che, per quanto criticati nei loro presupposti, nei criteri o nelle metodologie utilizzate, hanno ormai introdotto nella leadership degli atenei una propensione alla competizione sconosciuta in precedenza. Entro questa cultura, il grado di internazionalizzazione



di un ateneo svolge un ruolo importante perché, direttamente o indirettamente, ne fa un fattore cruciale di reputazione.

Volendo sintetizzare, potremmo dire che sono ravvisabili due strategie principali in atto a livello europeo per quanto riguarda l'internazionalizzazione: strategie di tipo competitivo/concorrenziale e strategie di tipo cooperativo. Ovviamente le due strategie convivono spesso una accanto all'altra, però richiedono strumenti diversi.

Le prime sono ad esempio all'opera quando ci si concentra sull'attrazione di studenti stranieri, o anche sul reclutamento di docenti o post-doc (qui gli atenei A e B competono per attrarre lo studente/docente X). Le seconde, cioè le strategie collaborative, le riscontriamo invece in fenomeni quali l'aumento di *double* e *joint degrees*, oppure la creazione di network di ricerca internazionali per cercare di ottenere fondi (evidente il caso dei programmi quadro europei che impongono esplicitamente la creazione di tali network).

Ultimamente, le prime sembrano avere preso in qualche misura il sopravvento sulle seconde, e questa è una tendenza che, ci piaccia o meno, è probabilmente destinata a continuare. Del resto, le università tendono a cooperare perché (e sino al punto in cui) la cooperazione con altri atenei dà vantaggi competitivi rispetto a terzi. L'esempio dei Programmi quadro europei è indicativo: si collabora con altri atenei perché (e fino a quando) questo aumenta le proprie chances di vincere rispetto ad altri networks.

#### 2.2. Dimensioni e indicatori di internazionalizzazione

Dunque, per tutti i sistemi universitari, "internazionalizzazione" è diventato in qualche misura sinonimo di qualità. Naturalmente, come si è detto, la internazionalizzazione di un ateneo è un processo che ha molte componenti e che può avere molteplici significati. Può significare uno sviluppo dei rapporti di cooperazione scientifica con istituzioni di atri paesi, un incremento degli scambi di studenti e docenti, un più stretto adeguamento agli standard internazionali per quanto riguarda l'offerta formativa (compresa l'erogazione di una parte consistente di tale offerta in lingua inglese), una maggiore visibilità internazionale dell'ateneo attraverso i mezzi di comunicazione (siti web, fiere) o il posizionamento nei vari ranking, un aumento degli accordi che prevedono la



collaborazione con università ed enti stranieri, e così via. Tuttavia, benché tutti questi (ed altri) aspetti siano importanti, oggi il reale livello di internazionalizzazione di un ateneo viene misurato soprattutto in base a tre parametri, anche perché più facili da rilevare:

- il grado di attrattività di studenti stranieri, cioè il numero di stranieri che scelgono di iscriversi a un percorso formativo dell'ateneo, in percentuale sugli iscritti totali;
- il grado di attrattività di docenti, ricercatori, post-doc stranieri, cioè di studiosi che l'ateneo è in grado di reclutare dall'estero con una forma di contratto stabile o di durata significativa;
- il grado di diffusione di percorsi formativi integrati con quelli di università ed enti stranieri, sotto forma di *joint* e *double degrees*, dottorati internazionali, ecc.

Come si è detto, questi parametri sono quelli su cui è più agevole operare confronti per stabilire il grado complessivo di internazionalizzazione di un paese o di un ateneo. E' sui dati relativi ai primi due criteri che, ad esempio, il ranking del Times Higher Education si basava fino al 2009 per cogliere la dimensione internazionale delle università (dal 2010 i criteri di questo ranking sono cambiati). Ed è al primo criterio di internazionalizzazione che fanno riferimento i rapporti dell'OCSE e dell'ILO sui sistemi nazionali di *higher education*.

Se si osservano i dati relativi a questi criteri, il sistema universitario italiano appare subito in una situazione di grave deficit. Nel 2007 accoglieva l'1,9% dei circa 3 milioni di studenti universitari che nel mondo scelgono di studiare al di fuori del proprio paese. Calcolati in percentuale sul totale degli iscritti in ciascun paese, gli studenti stranieri erano in Italia solo il 2,8%, contro una media dell'8,7% nei paesi OCSE e del 7,4% nei paesi dell'UE (OECD 2009). Negli "advanced research programs" (solitamente i corsi di dottorato, che sono i più importanti dal punto di vista della qualità del capitale umano che ciascun sistema è in grado di attrarre) gli stranieri erano solo il 5,9%, contro una media del 20,4% nei paesi OCSE e del 17,4% nei paesi UE.

L'unico aspetto positivo in questo quadro è il trend: rispetto al 2000, infatti, la percentuale di studenti stranieri nelle università italiane è più che raddoppiata, in linea con quanto avvenuto negli altri paesi OCSE. Ma il 2,8% di studenti stranieri ci colloca ancora a enorme distanza dagli altri grandi paesi europei: dal 19,5% della Gran Bretagna come dall'11,3% della Germania e della Francia, e lontani anche dal 6,4% dell'Olanda e persino dal 3,4% della Spagna.



Alcuni segmenti non standard di formazione post-secondaria, che nel nostro sistema di istruzione superiore sono appannaggio di istituzioni non universitarie, appaiono invece molto più attrattivi. Una recente ricerca svolta nel territorio milanese, ad esempio, mostra che la formazione post-secondaria artistico-musicale, in cui operano Accademie e Conservatori, nonché quella nel campo del design e della moda, dove sono presenti istituti privati, attrae un numero elevato di studenti da tutto il mondo (Ballarino e Perotti 2008).

Inoltre, il dato italiano complessivo nasconde una forte variabilità territoriale (Vision 2009), che vede a un estremo le regioni del Centro e del Nord-Est e all'altro quelle meridionali (si va dal 6,8% e 6,5% rispettivamente di Friuli ed Emilia-Romagna allo 0,4% della Sardegna).Per quanto riguarda la Lombardia, essa si colloca in una posizione intermedia, certamente al di sotto delle sue potenzialità: solo al decimo posto, con il 3,6% di studenti stranieri. In ogni caso, pochissimi atenei italiani e in particolare lombardi possono considerarsi realmente competitivi per quanto riguarda la loro dimensione internazionale.

Tutti i sistemi universitari (e i sistemi lombardo e italiano in questo non fanno eccezione) presentano infine forti differenze interne nel tasso di internazionalizzazione per livello degli studi e per area disciplinare.

Nel sistema europeo più internazionalizzato – quello inglese – gli studenti stranieri si concentrano nel livello *postgraduate* (master e dottorato), che tradizionalmente ha attratto nel Regno Unito studenti da tutto il mondo. Da questo punto di vista, molto ha giocato nel tempo la buona reputazione sia nella didattica sia nella ricerca delle università britanniche. Per entrambi i livelli di studio, comunque, la più alta concentrazione di studenti stranieri si registra nell'area di ingegneria e in quella di economia. Anche in Olanda le università hanno scelto di concentrarsi sull'internazionalizzazione di master e dottorati, mentre il livello *undergraduate* continua a essere pensato e rivolto a un pubblico olandese. Un chiaro segnale è dato dalla didattica in lingua inglese, che è concentrata nel livello *postgraduate*.

Questa appare la strada seguita in parte, ma spesso senza troppa consapevolezza e convinzione, anche da diversi atenei lombardi e italiani. E' chiaro che per aumentare il tasso e la qualità di studenti stranieri questi devono individuare con maggiore attenzione, oltre che strumenti adeguati a questo obiettivo, il livello e le aree disciplinari sui quali concentrare i propri sforzi di internazionalizzazione.



Per quanto riguarda il livello, appare naturale concentrarsi su quello post-laurea (dottorati, master e lauree magistrali), non solo perchè questa è la strada seguita, come si è detto, dai sistemi universitari più avanzati, ma anche perchè si tratta del livello nel quale più conta, fra gli elementi di attrattività, la qualità dell'ambiente scientifico, che in Lombardia è relativamente elevata.

Per quanto riguarda le aree disciplinari, il discorso è naturalmente più articolato. Gli atenei concentrati in una sola o in poche aree del sapere non hanno il problema della scelta. Quando poi queste aree sono quella economico-aziendale o quella ingegneristica, come in Lombardia è il caso di Bocconi e LIUC e del Politecnico rispettivamente, ci si trova in una posizione di partenza vantaggiosa: abbiamo visto infatti come anche in altri paesi queste due aree siano quelle più internazionalizzate. Al contrario, gli atenei multi-disciplinari o "generalisti" devono compiere una selezione per non disperdere gli sforzi e le risorse scarse. Con quali criteri? Un criterio efficiente ed equo – a cui si è ispirata fra l'altro la *Exzellenzinitiative* tedesca – potrebbe essere quello di non basarsi sulla situazione esistente (che peraltro potrebbe portare a premiare le aree già oggi più internazionalizzate, o al contrario ad aiutare quelle che lo sono di meno), ma sulla capacità di rispondere agli obiettivi posti dall'ateneo stesso. Il criterio generale dovrebbe essere quello per cui le strutture che più si dimostrano interessate a, e capaci di, attivare gli strumenti a loro disposizione per conseguire quegli obiettivi (ad esempio, istituzione di titoli doppi o congiunti, offerta di corsi in lingua inglese, ecc.), riceveranno le risorse messe a disposizione dall'ateneo per gli stessi obiettivi (ad esempio, docenti stranieri, precedenza nell'accoglienza abitativa, ecc.).

Una possibile obiezione potrebbe essere che questo produrrà un effetto S. Matteo: le aree disciplinari o le facoltà già internazionalizzate otterranno anche maggiori risorse per internazionalizzarsi in futuro perchè sapranno meglio rispondere agli obiettivi posti centralmente. Si potrebbe allora pensare a un modello misto, che ripartisca le risorse in base al livello di internazionalizzazione attuale (prospettiva statica) e alla variazione di questo livello nel tempo (prospettiva dinamica). Questo smorzerebbe le resistenze dei settori meno internazionalizzati, che potrebbero puntare a ottenere la quota dinamica intraprendendo azioni ad hoc, ma senza penalizzare quelli più internazionalizzati, che hanno bisogno di maggiori risorse proprio per continuare a sostenere livelli di internazionalizzazione elevati.



#### 2.3. I fattori di attrazione di studenti e docenti stranieri

Vi sono naturalmente una serie di fattori che spiegano la diversa capacità di attrazione internazionale, su solo parte dei quali le università possono agire direttamente per cercare di aumentarla. Il più recente rapporto dell'OCSE elenca nell'ordine i seguenti tre fattori come cruciali nella scelta del paese in cui seguire un percorso universitario (OECD 2009): la lingua di insegnamento, il costo degli studi e della vita, le politiche di immigrazione.

E' evidente come il primo fattore avvantaggi decisamente i paesi anglofoni, che non a caso attraggono, nel loro complesso, quasi il 50% del totale degli studenti stranieri. Ma almeno parte di questo svantaggio competitivo può essere recuperato dalla capacità e volontà dei singoli atenei di offrire corsi in lingua inglese, come avviene soprattutto nei paesi nordici e in Olanda, ma anche in Germania, Francia, Svizzera.

Più difficile è invece per le università di molti paesi influire sugli altri due fattori indicati. Solitamente queste hanno scarsa discrezionalità nello stabilire l'importo delle tasse di iscrizione e naturalmente ancor meno possibilità di determinare il costo della vita. Tuttavia, mentre le università inglesi (che a partire dal 1980 sono libere di stabilire l'ammontare delle tasse di iscrizione degli studenti stranieri) e recentemente anche quelle olandesi prevedono tasse notevolmente più elevate per gli studenti extra-comunitari, ciò non avviene per le università degli altri paesi studiati. D'altro canto, i costi per mantenersi agli studi sono fortemente influenzati dalla quantità di borse di studio o forme di sostegno economico disponibili per gli studenti stranieri, dalla disponibilità di residenze universitarie e dal ventaglio di servizi di accoglienza offerti. Su questo sia gli atenei inglesi, tedeschi e olandesi da noi studiati, sia i rispettivi governi hanno investito con decisione.

Le politiche di immigrazione sono il terzo fattore indicato come cruciale nella scelta del paese in cui compiere i propri studi universitari. Ad esempio, l'attrattività di paesi come l'Australia, il Canada o la Nuova Zelanda si spiega in buona parte con il fatto che lo studiare nelle loro università assicura agli studenti stranieri un punteggio che li avvantaggia nella loro richiesta di ottenere la cittadinanza di quei paesi. Ma anche il grado di semplificazione delle procedure per ottenere un visto o il rinnovo del permesso di soggiorno è un elemento che gioca a favore della scelta di questo o quel paese. E' noto come le iscrizioni di stranieri nelle università americane siano crollate dopo l'inasprimento delle



regole sui visti seguito agli attentati dell'11 settembre 2001. All'opposto, sono fortemente aumentate nelle università australiane anche in conseguenza della norma che ha consentito a chi ottiene un visto per ragioni di studio di lavorare fino a 20 ore settimanali. La situazione italiana – e quella lombarda non fa eccezione – è da questo punto di vista fra le peggiori, perché le lungaggini e le incertezze nell'ottenimento di un visto o nel rinnovo di un permesso di soggiorno, imputabili sia alle questure e alle restrizioni poste dal Ministero degli Interni, sia ai consolati italiani all'estero che dipendono dal Ministero degli Affari Esteri, sono da annoverare fra le cause della scarsa attrattività dei nostri atenei. Il ruolo dei governi è dunque fondamentale nel favorire o scoraggiare l'afflusso di studenti universitari stranieri, non solo mediante le politiche di immigrazione, ma anche mediante i programmi di aiuto finanziario e le campagne di reclutamento. I paesi più attrattivi hanno programmi piuttosto generosi in tal senso: negli USA i programmi Fulbright offrono 3.200 borse per studenti stranieri, pari a 95 milioni di dollari; in Gran Bretagna 1.885 borse Chevening offrono 48 milioni di dollari, mentre Francia e Germania offrono borse per stranieri per circa 100 milioni di euro ciascuna (Green e Koch 2010). Nulla di comparabile avviene in Italia.

Quanto alle campagne di reclutamento, il British Council, con sedi in oltre 100 paesi, svolge un ruolo di marketing per le università inglesi; altrettanto fanno l'organizzazione para-pubblica DAAD, con 64 sedi nel mondo, per gli atenei tedeschi e CampusFrance, con 100 uffici in 75 paesi, per quelli francesi. Senza uno sforzo paragonabile delle nostre istituzioni pubbliche, la competizione internazionale dei nostri atenei rimane un'impresa impossibile.

Tuttavia, le università inglesi, tedesche e olandesi da noi studiate mostrano che, accanto ai tre fattori cruciali appena ricordati, altri aspetti sono considerati molto rilevanti nella capacità di attrarre non soltanto un numero elevato di studenti stranieri, ma anche quelli con maggiori potenzialità. Quest'ultimo è un obiettivo che merita speciale attenzione, perché è sulla qualità del capitale umano e non solo sulla sua quantità che si gioca la competizione fra gli atenei migliori. Fra tali aspetti, cruciale sembra essere la reputazione del sistema universitario, e in particolare dell'ateneo in cui si sceglie di andare a studiare o a lavorare.

Anche per questo motivo gli atenei e i governi sono diventati così sensibili ai ranking internazionali delle università, persino nei casi in cui muovono critiche feroci ai criteri, alla metodologia o all'idea stessa di poter misurare la qualità di una istituzione accademica. D'altro canto, soprattutto per



dottorandi, post-doc e giovani ricercatori il lavorare in un ambiente scientifico stimolante, dove si produce ricerca di qualità elevata e di livello internazionale, è un indubbio fattore di attrazione. Non sorprende dunque che gli atenei con reputazione scientifica elevata puntino in misura rilevante su questo elemento.

In Germania ad esempio si è affermata l'idea di "visibilità internazionale" promossa dall'*Exzellenzinitiative*: un'università che ha conquistato il titolo di "Leuchtürm der Wissenschaft" è visibile perché la qualità della ricerca che vi si conduce è eccellente, e perché è proprio la qualità della ricerca, unitamente alla qualità delle condizioni di lavoro e di vita, ciò che maggiormente dovrebbe attrarre i migliori. Al di là delle metafore e della retorica, questa stessa idea si riflette nelle strategie interne di internazionalizzazione degli atenei tedeschi da noi studiati: l'obiettivo non è principalmente e direttamente quello di attrarre il maggior numero possibile di studenti e di ospiti internazionali in modo indifferenziato, per raggiungere e superare qualche indice numerico che testimoni il potere di reclutamento internazionale dell'ateneo. Piuttosto, le diverse attività di internazionalizzazione (della ricerca o della didattica) sono percepite come sinonimo di apertura dell'istituzione allo scambio di conoscenze e di esperienze e di favorevole inclinazione alla mobilità del corpo studentesco e docente.

Un ultimo elemento su cui alcuni sistemi universitari puntano per attrarre studenti stranieri riguarda la contiguità geografica o i legami storici e commerciali. Così la Francia e la Gran Bretagna puntano sui legami con le ex-colonie, l'Austria e la Svizzera sulla contiguità geografica e linguistica con la Germania, la Spagna sull'omogeneità linguistica e culturale con l'America latina, ecc. Anche da questo punto di vista il sistema universitario italiano parte in una situazione di svantaggio e deve quindi puntare su altri fattori di attrazione. Tuttavia, alcuni legami storico-geografici con i paesi delle sponde orientale e meridionale del mediterraneo, o storico-linguistici con alcuni paesi dell'America latina, potrebbero essere più adeguatamente coltivati.

#### 2.4. Gli strumenti utilizzati dagli atenei per internazionalizzarsi

Nel ventaglio degli strumenti possibili per raggiungere l'obiettivo di una maggiore internazionalizzazione, quali sono messi in opera dalle università europee da noi studiate e perché?



# 2.4.1. La didattica in inglese

In tutti gli atenei europei considerati, offrire corsi in lingua inglese è considerato uno strumento indispensabile, come del resto uno strumento suggerito dal rapporto OCSE discusso in precedenza. Questo è naturalmente un vantaggio competitivo per le università inglesi, alle quali, come si è detto, ha fatto seguito un adeguamento rapido e relativamente spontaneo da parte di quelle olandesi. Ma anche negli atenei tedeschi studiati, in parte come frutto degli incentivi offerti dal DAAD a questo scopo, in parte della consapevolezza che la lingua tedesca possa rappresentare un serio ostacolo alla mobilità in entrata, l'espansione dell'offerta formativa in lingua inglese ha subito una notevole accelerazione negli ultimi cinque anni, soprattutto a livello *postgraduate*. I master e i dottorati internazionali si sono moltiplicati, mentre l'offerta di *bachelor* in lingua inglese resta praticamente inesistente.

#### 2.4.2. I servizi amministrativi di accoglienza.

I welcome offices hanno una lunga tradizione nelle università inglesi, e quelle da noi studiate non fanno eccezione. Si tratta di strutture di supporto agli studenti stranieri che offrono una serie di servizi, che vanno dalla consulenza su questioni burocratiche, all'orientamento, fino all'organizzazione di eventi (l'Università di Manchester ha persino una navetta gratuita per gli studenti stranieri dall'aeroporto). In tutti gli atenei tedeschi considerati, il compito di istituire ex novo un welcome center, o di ampliare i servizi offerti laddove un tale centro preesisteva, è stato recentemente affidato all'International Office. In Olanda, i servizi di accoglienza costituiscono, insieme alle attività di marketing e all'assistenza nel reperimento degli alloggi, un tipo di servizi gestito centralmente dagli atenei. Tutte le università studiate hanno una divisione dedicata alla ricerca dell'alloggio, e quasi tutte hanno attivato convenzioni con società immobiliari non-profit per offrire agli studenti stranieri alloggi a prezzi calmierati. La disponibilità di stanze non è in grado di soddisfare tutta la domanda ma raggiunge comunque tassi di copertura molto alti (l'Università di Amsterdam, ad esempio, ha circa 1.500 studenti stranieri l'anno e dispone di 1.000 alloggi, molti dei



quali con più posti letto). Del resto, le università olandesi sono consapevoli del fatto che se la disponibilità di camere può essere un fattore di attrattività importante per gli studenti europei, diventa fondamentale se si intendono reclutare studenti da paesi (relativamente) meno ricchi come Cina o India.

# 2.4.3. I servizi di accoglienza delegati a studenti.

Oltre ai servizi amministrativi, a sostegno degli studenti stranieri in molte università sono attive varie associazioni studentesche, spesso legate ai diversi paesi di origine. A Manchester, ad esempio, esiste un'associazione di studenti stranieri (International Society) che si occupa di organizzare eventi e gite. A Liverpool ci sono dodici *student ambassadors* che rispondono alle mail degli studenti stranieri (prevalentemente orientali) offrendo assistenza. A Konstanz è stato attivato un servizio (denominato "PASS") mediante cui gli studenti tedeschi iscritti all'università partecipano volontariamente e attivamente all'orientamento e al supporto degli studenti stranieri. Si tratta di un'iniziativa "dal basso", che però rivela, nel suo carattere di associazione volontaria e non lucrativa, come il processo di internazionalizzazione di un ateneo possa diventare parte costitutiva del clima di un'università, pervadendo il corpo studentesco e rendendolo attivo nei confronti della sfida dell'integrazione. Anche in Olanda, nonostante esistano uffici d'ateneo dedicati, le informazioni di carattere pratico sono spesso veicolate da associazioni gestite e dirette da studenti che aiutano i nuovi arrivati a inserirsi. Ciò, oltre a rendere meno formale il contatto con l'istituzione universitaria, contribuisce in prospettiva a ridurre i costi di gestione degli uffici (senza ovviamente poterli sostituire).

#### 2.4.4. La valorizzazione della ricerca

Negli atenei da noi studiati, tutte le iniziative di internazionalizzazione rispondono a una profonda convinzione dei docenti e degli organismi di governo: quella per cui, aldilà delle iniziative particolari e dei servizi offerti, ciò che realmente può aumentare l'attrattività internazionale di un'università è la qualità della ricerca scientifica che in essa viene condotta. Non è un caso che i dati più pubblicizzati nei siti d'ateneo rivolti agli studenti stranieri siano i risultati ottenuti nei vari ranking internazionali.



Il maggiore incentivo a iscriversi in un paese piuttosto che in un'altro, al di là dei costi, dei servizi offerti e della lingua di insegnamento, dovrebbe infatti risiedere, soprattutto per i corsi di master e di dottorato, nella reputazione scientifica delle università, che poi spesso significa reputazione delle singole facoltà al loro interno.

# 2.4.5. La comunicazione e il marketing

In Gran Bretagna gli *international offices* degli atenei si occupano da tempo non solo di gestione delle pratiche burocratiche, ma di una vera e propria commercializzazione della propria offerta formativa. Alcune università hanno aperto sedi dell'*international office* anche all'estero (soprattutto in paesi extra-europei) e queste sedi hanno prevalentemente compiti di reclutamento. Nelle università tedesche da noi studiate emerge con chiarezza un orientamento comune a investire sui mezzi di comunicazione e a rinnovarli nella direzione di una maggiore internazionalizzazione. Questa impresa è stata realizzata non solo mediante estese traduzioni in inglese dei siti web, ma anche attraverso semplificazioni grafiche e la messa in rete di brochure informative in inglese (nel caso di Freiburg i *flyers* sintetici sono addirittura in dodici lingue). Benché alcune voci e molti documenti interni (compresi i piani strategici e i rapporti annuali di ateneo) restino disponibili solo in tedesco, il rinnovamento apportato ai siti permette a uno studente o a un docente straniero di orientarsi con molta facilità e di reperire tutte le informazioni necessarie direttamente on-line. Nelle università olandesi, infine, sono disponibili sui siti tutte le informazioni di natura amministrativa o pratica di cui uno studente straniero potrebbe avere bisogno prima della partenza, e i chiarimenti dati dagli uffici via email sono in genere completi e puntuali.

#### 2.5. Quali proposte per il sistema universitario lombardo?

Il primo elemento di cui non si può non tenere conto quando ci si voglia cimentare con le "buone pratiche" individuate altrove è un confronto sulla disponibilità di risorse di cui possono disporre il sistema che funge da modello e il sistema che ne intende imitare o riprodurre le iniziative. In questo senso, il volume di finanziamenti alle università è in Germania e in Olanda ben superiore a quello



italiano (mediamente dal doppio al triplo, a parità di studenti) e porta pertanto a dubitare che alcune soluzioni praticate in quei paesi siano semplicemente replicabili anche in una regione ricca come la Lombardia, salvo consistenti interventi esterni. Ad esempio, è improbabile che i bilanci delle università lombarde consentano loro di aumentare l'attrattività internazionale attraverso un deciso potenziamento degli uffici internazionali, che li porti a trasformarsi in divisioni con una quantità di personale elevatissima in rapporto al numero di studenti e di docenti, come nelle università europee da noi studiate. Altrettanto difficile appare che i singoli atenei lombardi (a eccezione di pochi) possano dotarsi di una disponibilità di alloggi paragonabile ad esempio a quella dell'Università di Amsterdam, nonostante che la carenza di residenze, particolarmente in presenza di un elevato costo della vita, sia per le università lombarde uno dei più grandi ostacoli alla mobilità studentesca (interregionale e internazionale).

Appare invece replicabile, anche se nel medio-lungo periodo, una strategia che punti su altri strumenti meno costosi che abbiamo discusso in precedenza, quali un incremento dell'offerta formativa in lingua inglese, che consenta di iscriversi anche a studenti che non padroneggiano l'italiano. Così come appare interessante la promozione di forme di associazionismo studentesco (composto da, e rivolto a, studenti stranieri), con compiti di supporto all'inserimento nel paese di destinazione.

Ma vediamo in modo più sistematico quali azioni appaiono percorribili e prioritarie in un contesto come quello lombardo. La premessa da cui partiremo è che gli strumenti potenziali per conseguire gli obiettivi di internazionalizzazione indicati sono molti. Ma alcuni possono essere adottati senza eccessive difficoltà, mentre altri richiedono consistenti risorse o una convinzione sufficientemente forte e diffusa da superare resistenze e incrostazioni. Alcuni dipendono dalle decisioni adottate dal singolo ateneo o addirittura dalle singole strutture (scuole di dottorato, consigli di corsi di laurea, dipartimenti), mentre altri richiedono interventi a livello di sistema. Infine, alcuni hanno dato buona prova di sé in quegli atenei italiani o stranieri che li hanno sperimentati, mentre altri si sono dimostrati largamente inefficaci.

Dunque, i lunghi elenchi di "azioni necessarie" a un progetto di internazionalizzazione, che è facile rinvenire nei documenti più disparati, vanno attentamente sottoposti a questo triplice vaglio prima di tradursi in un piano d'azione concreto e realistico. Prendiamo ad esempio un recente documento del



think tank Vision (2009), steso in collaborazione con l'associazione degli scienziati italiani in Nord-America (ISSNAF), che parte correttamente dall'assunto che "la scarsa presenza di studenti stranieri presso le università italiane è uno dei fattori di maggiore svantaggio competitivo del sistema Italia, probabilmente più preoccupante della stessa fuga dei cervelli". Nel documento vengono elencati ben dodici "meccanismi operativi" per favorire l'attrazione di studenti non italiani e nove azioni necessarie per attrarre ricercatori stranieri. Ma si tratta di meccanismi e azioni che non sempre possono essere messi in opera facilmente dai singoli atenei e la cui efficacia non sempre è sicura.

Una definizione più precisa delle strategie di internazionalizzazione praticabili dalle università lombarde dovrebbe partire da una distinzione fra tre tipi diversi di azioni: quelle che possono partire dal basso ed essere messe in atto da singole strutture universitarie (facoltà, dipartimenti, scuole), se opportunamente incentivate; quelle che richiedono un intervento strategico dell'ateneo, che può essere relativamente semplice e poco costoso o al contrario comportare un investimento di risorse (finanziarie, di tempo, di personale) piuttosto rilevante; quelle infine che sono impossibili o inefficaci a livello di singolo ateneo e che richiedono quindi alle università lombarde e a una pluralità di attori territoriali, quali enti pubblici e fondazioni, di "fare sistema".

#### 2.5.1. Iniziative delle strutture universitarie

Le strutture (facoltà, dipartimenti, corsi di studio, scuole di dottorato) delle università lombarde dovrebbero essere incentivate a contribuire alla strategia di internazionalizzazione del proprio ateneo con azioni quali le seguenti:

- creare o potenziare i programmi post-laurea condotti, organizzati e gestiti in lingua inglese, eventualmente incentivando i docenti disponibili a (e capaci di) insegnare in questa lingua mediante il riconoscimento di un carico didattico superiore a quello condotto in italiano
- reclutare dottorandi o studenti con borsa con avvisi pubblici, tempi e procedure conformi alle prassi internazionali e assolutamente trasparenti
- reclutare assegnisti, ricercatori, *visiting professors* in modi tali da favorire lo sviluppo di nuovi filoni di ricerca, pur valorizzando ciò che di meglio ciascun ambiente scientifico può offrire



- incentivare i propri membri, soprattutto junior, a pubblicare in lingua inglese e a trascorrere periodi di studio in università straniere, al fine di aumentare la reputazione della struttura e di stabilire contatti che ne favoriscano la capacità di attrazione dall'estero
- attivare corsi di studio internazionali, puntando soprattutto sull'istituzione di *double degrees* con università straniere di reputazione scientifica elevata
- organizzare *Summer* o *Winter Schools* su temi capaci di attrarre studenti e docenti da altri paesi, fornendo loro occasioni per conoscere direttamente l'ambiente scientifico nel quale essi stessi o loro colleghi potrebbero in seguito inserirsi.

#### 2.5.2. Iniziative degli atenei

A livello centrale, le università lombarde dovrebbero aiutare le loro strutture che intendano impegnarsi nelle azioni indicate in vari modi, quali:

- convogliare verso queste strutture le offerte di borse di studio, prestiti d'onore, altre forme di sostegno finanziario che sono attivabili nel contesto locale e nazionale
- semplificare gli adempimenti burocratici e consentire di svolgere le pratiche in inglese
- creare o potenziare un *welcome office* con il compito di aiutare studenti e ricercatori stranieri a trovare un alloggio a prezzi controllati, aprire un conto in banca, ecc. Ispirandosi alle buone pratiche straniere, le associazioni studentesche (ad esempio quelle degli studenti Erasmus) andrebbero incentivate a svolgere alcuni di questi compiti
- rafforzare e valorizzare le varie forme di comunicazione e di incontro con i potenziali studenti o ricercatori stranieri, partecipando a *recruiting days* nelle università di vari paesi e gestendo un'apposita sezione in lingua inglese del sito web, in cui confluiscano in modo standardizzato le informazioni su quei percorsi formativi che si propongono esplicitamente sul mercato internazionale (procedure di ammissione, CV dei docenti, *syllabus* dei programmi, monitoraggio delle carriere, ecc.)
- offrire a ricercatori e docenti stranieri *joint appointments* con le loro istituzioni di provenienza, oppure contratti pluriennali che comprendano, come nelle migliori università straniere, un *relocation*



package (spese di trasloco e viaggio, contributo per imparare la lingua italiana) e/o alcuni benefits individuali (piccoli finanziamenti di ricerca, teaching o research assistants, ecc.)

L'ateneo in quanto organizzazione dovrebbe non solo sostenere ma anche coordinare le attività delle strutture periferiche, per non correre il rischio di duplicazioni e sovrapposizioni di funzioni (cioè di conflitti tra centro e periferia). Visto lo stretto legame tra didattica e ricerca (appannaggio dei docenti) da un lato, e le attività di servizio, supporto e marketing (che dovrebbero invece spettare all'amministrazione), è difficile che le iniziative spontanee dei docenti a livello di singola struttura possano produrre grandi risultati se realizzate senza la collaborazione dell'amministrazione, o persino all'insaputa di questa. Del resto, il primo contatto degli studenti stranieri è con gli uffici dell'ateneo e non con i docenti del corso di potenziale interesse. Ciò forse rende consigliabili non solo il sostegno ma anche forme più incisive di monitoraggio delle iniziative delle strutture periferiche da parte dei vertici d'ateneo, e l'accentramento delle funzioni di servizio in pochi uffici.



#### 2.5.3. Azioni di sistema: il ruolo possibile della Fondazione

L'analisi, svolta nei paragrafi precedenti, dei fattori che favoriscono o ostacolano l'internazionalizzazione delle università ha mostrato con chiarezza che le iniziative autonome degli atenei e delle loro strutture sono necessarie ma non sufficienti a far compiere un salto di qualità a un sistema universitario. Per contrastare con successo i fattori di svantaggio competitivo degli atenei lombardi è necessario dar vita ad azioni di sistema fra le università stesse e con le istituzioni presenti sul territorio (governi locali, associazioni di rappresentanza, fondazioni), volte a rendere più attraente il nostro sistema universitario, in vari modi possibili:

- intervenire in modo efficace sulle regole e sulle burocrazie dei visti e dei permessi di soggiorno;
- destinare a studenti e docenti stranieri residenze universitarie apposite e più in generale costruire un efficiente sistema di accoglienza;
- stimolare e ampliare l'offerta di borse e prestiti sull'onore per studenti particolarmente meritevoli.

Negli ultimi anni, molti strumenti finalizzati all'internazionalizzazione dell'istruzione superiore sono stati di matrice europea. Lo stesso Processo di Bologna, così come la Strategia di Lisbona, hanno avuto un'importanza decisiva nella spinta all'internazionalizzazione delle università europee: basti pensare all'enfasi sulla mobilità, al riconoscimento dei crediti conseguiti all'estero e alla comparabilità dei titoli nazionali. Non sostenere economicamente questa crescente spinta all'internazionalizzazione delle università significa dunque, nei fatti, anche venir meno a impegni sottoscritti a livello internazionale.

Tuttavia, appare molto improbabile che un forte sostegno finanziario e anche organizzativo possa venire dal governo centrale, sulla falsariga dell'impegno che su questo versante stanno mostrando i governi tedesco e francese. Per migliorare la qualità delle istituzioni universitarie lombarde attraverso la loro internazionalizzazione si apre dunque uno spazio di intervento cruciale per i soggetti che mirano ad accrescere la competitività di questa regione.

Alcuni di tali soggetti hanno dato vita di recente a programmi volti a favorire l'attrazione di capitale umano di eccellenza (studenti, post-doc, docenti) nelle università lombarde, impegnandosi in particolare per attenuare le complicazioni burocratiche per visti e permessi di soggiorno, per accrescere la visibilità del nostro sistema di istruzione superiore, per migliorare l'accoglienza. Merita



qui ricordare brevemente il progetto "One dream one city" lanciato dal Comune di Milano in accordo con il Ministero degli Affari Esteri, che ha fra gli altri obiettivi quello di creare percorsi privilegiati per l'attrazione di talenti stranieri. Anche Assolombarda, con alcune università milanesi e altri soggetti istituzionali, ha dato vita a un "tavolo permanente" che si pone obiettivi analoghi. La Camera di Commercio di Milano ha dal canto suo, attraverso Formaper, lanciato il progetto di un portale "Studying in Milan" condiviso fra le università milanesi e uno assai più ambizioso di costruire una International House per favorire attività e occasioni di incontro fra gli studenti e i docenti stranieri che operano nel nostro sistema universitario. Infine, la stessa Fondazione Cariplo, mediante i suoi bandi volti a promuovere la "formazione di capitale umano di eccellenza", ha mostrato di attribuire un'importanza prioritaria a questo obiettivo.

Tuttavia, questi programmi risultano dispersi e poco incisivi, oltre che sotto-finanziati rispetto alla capacità di far compiere al sistema universitario lombardo un vero salto di qualità. Lo spazio d'azione per una grande Fondazione particolarmente attenta alla competitività del territorio in cui opera, e quindi alla qualità del sistema di ricerca e di formazione del capitale umano che ne costituisce il motore, è dunque molto ampio e articolato. Affinché questo sistema esprima tutte le sue potenzialità di motore dello sviluppo occorrono non solo incentivi economici, ma anche e soprattutto un ruolo di regia, che naturalmente può essere rivendicato da chi già oggi fornisce, e ancor più si impegni a fornire, una parte consistente di quegli incentivi.



### Capitolo 3.

# Formazione alla ricerca: l'organizzazione del livello postgraduate in Europa e il caso lombardo

#### 3.1. Introduzione

La formazione post-laurea (*graduate* o *post-graduate training* nella terminologia anglosassone<sup>3</sup>), e più in particolare la formazione alla ricerca che si realizza nei percorsi di dottorato, sta diventando sempre più importante, anche in paesi come il nostro dove è stata introdotta relativamente di recente. Infatti, fino a meno di trent'anni fa le università italiane rilasciavano un unico titolo di studio, la laurea. La partecipazione del nostro paese al processo di Bologna ha condotto alla divisione verticale degli studi universitari in due livelli, e con la riforma della didattica nel 1999<sup>4</sup> sono stati introdotti i titoli "di secondo livello", cioè il master e la laurea magistrale. Il titolo di dottore di ricerca, equivalente al PhD anglosassone e inserito nel processo di Bologna con la conferenza di Berlino del 2003, era invece stato introdotto nella legislazione nel 1980<sup>5</sup>, anche se i corsi sono iniziati solo nel 1985.

Mentre è ancora presto per valutare in modo rigoroso gli esiti occupazionali dei laureati magistrali e dei diplomati di master, le ricerche mostrano che nel nostro paese esiste un problema di occupabilità dei dottori di ricerca, determinato con ogni probabilità dal forte incremento del loro numero a partire dalla fine degli anni 90 (Ballarino e Colombo 2009). In teoria, per risolvere il problema sarebbe possibile agire sul lato dell'offerta, diminuendo il numero degli ammessi e quindi dei dottori. Ma in generale si può fare un argomento diverso, che vale anche per i laureati di secondo livello: l'offerta di competenze elevate può creare la propria domanda (Regini 1996). Secondo questo argomento, l'esistenza nel nostro paese di un *pool* vasto e tuttora in crescita di laureati di secondo livello e di dottori di ricerca selezionati e qualificati, ma difficilmente occupabili nell'università o nella ricerca in generale, non deve essere vista come un problema, ma come un'opportunità per incrementare il livello medio di qualificazione delle risorse umane impiegate nelle aziende di ogni genere e negli enti

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Negli Stati Uniti si parla normalmente di *graduate training*, mentre nel Regno Unito per lo più si preferisce il termine *post-graduate training*.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> D. L. 3 novembre 509, 1999.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Legge 21 febbraio 1980, n.28, D.P.R. 11 luglio 1980, n. 382.



pubblici. E' questa la posizione ad esempio della LERU (League of European Research Universities), che in un documento recente ha segnalato come la formazione universitaria avanzata sia sempre più rilevante per l'economia, e non più solamente per le attività di ricerca e insegnamento (LERU 2010: 3). Questo capitolo assume che un'ipotesi di questo tipo sia realistica, e presenta in chiave comparativa la situazione della formazione *post-graduate*, e del dottorato di ricerca in particolare, in tre dei più grandi e avanzati sistemi di istruzione superiore (SIS) dell'Europa occidentale: l'inglese, il tedesco e l'olandese.

L'analisi comparata viene guidata da un modello idealtipico, che contrappone due tipi di formazione post-laurea: un modello europeo tradizionale, per pochi studenti, la cui formazione ha luogo in modo informale e basato sul contatto diretto e diffuso tra lo studente e il professore che funge da tutor, e un modello americano, per grandi numeri, in cui la formazione è molto più strutturata e formalizzata. Il confronto tra i due tipi, a cui è dedicato il prossimo paragrafo, è utile dal punto di vista analitico, ma l'analisi dei casi empirici, riportata sinteticamente nel terzo paragrafo<sup>6</sup>, suggerisce di non trasformare il modello analitico in un modello prescrittivo: andare verso il modello americano, in altri termini, non è una *one best way*. Anche se i tre casi studiati possono venire agevolmente ordinati secondo la vicinanza ai due poli idealtipici, essi presentano infatti specificità e caratteristiche idiosincratiche decisive per il loro funzionamento e non riducibili a una semplice dicotomia concettuale. Alla luce di questo, nelle conclusioni si propongono alcune indicazioni per il caso lombardo.

#### 3.2. Due modelli di formazione post-laurea

Dalla ricerca comparata sulla formazione post-laurea (Gumport 1992) è possibile ricavare una tipologia utile per l'analisi della trasformazione in corso. Secondo questa idea, ovunque la formazione post-laurea si sta spostando da un modello europeo tradizionale, che con varianti nazionali la ha caratterizzata sin dalle sue origini, verso un modello americano, caratteristico del SIS degli Stati Uniti a partire dalla fine del diciannovesimo secolo. Nei termini della teoria weberiana delle organizzazioni, il primo modello è di tipo personalistico-patrimoniale, il secondo di tipo

\_

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Per la descrizione dettagliata si vedano i capp. 4, 5 e 6 e soprattutto l'Appendice I di questo rapporto di ricerca.



burocratico (il termine viene usato in senso analitico, senza che vi sia associata alcuna connotazione negativa), ma per semplicità qui si parlerà dei modelli europeo tradizionale e americano.

Secondo il primo modello, la formazione post-laurea si fonda sul rapporto personale e diretto tra il professore e gli allievi. Questi sono relativamente poco numerosi, e si formano alla ricerca e all'insegnamento collaborando direttamente con il loro tutor, secondo modalità poco standardizzate, variabili non solo per paese o disciplina ma anche a seconda delle idiosincrasie dei professori. Anche il reclutamento ha luogo per mezzo di contatti personali, di norma all'interno dell'università dove insegna il professore, che tra gli allievi coopta quelli che ritiene migliori, in base a una valutazione personale, basata sulla conoscenza diretta. L'unico momento di formalizzazione del percorso formativo è la tesi, che consiste in elaborato solitamente di una certa consistenza, basato su di un lavoro di ricerca originale e impegnativo sul quale si può lavorare anche per anni, che viene valutato da una commissione di specialisti del settore e spesso successivamente dato alle stampe. Lo status del dottorando è di norma quello di un accademico *junior*, ben distinto dagli studenti di primo livello. Egli non paga per la propria formazione, e il suo mantenimento è garantito o da una borsa di studio erogata dallo stato o dalla sede del professore o, meno frequentemente, dalle risorse della famiglia di origine.

Nel secondo modello, invece, la formazione post-laurea presenta caratteristiche più simili a quelle della formazione di primo livello, da cui si distingue soprattutto per i contenuti, in termini di approfondimento e di specializzazione. La formazione ha luogo in strutture universitarie dedicate, le *graduate schools* o *doctoral schools*, l'accesso alle quali avviene tramite una procedura di selezione formalizzata e pubblica, aperta a chiunque possieda i requisiti di base, definiti nei termini della formazione precedente. Il reclutamento è quindi aperto anche agli studenti provenienti da altre università, senza contatti pregressi, diretti o indiretti, con i professori della sede dove studieranno. I costi della formazione sono sostenuti dal dottorando o dalla sua famiglia, ed eventuali erogazioni da parte dell'università o dello stato sono di solito formalizzate come compenso per assistenza di ricerca o insegnamento agli studenti del primo livello. Almeno per il periodo iniziale, che di solito dura un anno, la didattica è strutturata in corsi ed esami, spesso integrati con quelli degli studenti del livello precedente (master), che prevedono come di consueto una serie di prove di valutazione formalizzate. Il rapporto con il tutor è meno diffuso di quanto non accada nel modello europeo, e di norma ruota



solo attorno alla ricerca da cui verrà tratta la tesi. In alcune discipline, quest'ultima può anche consistere in un lavoro relativamente agile, la cui pubblicazione avviene non integralmente, in un unica monografia, ma suddivisa in una serie di articoli per le riviste scientifiche specializzate. Gli sbocchi occupazionali, infine, possono spesso essere esterni all'università e alla ricerca.

La tabella 1 sintetizza in modo schematico i due tipi, in base alle principali dimensioni con cui si può analizzare il percorso formativo post-laurea.

Tabella 1. Due modelli di formazione post-laurea: schema ideal-tipico

	modello europeo tradizionale	modello americano
Dimensione: reclutamento	prevalentemente interno, sempre per contatti personali	interno ed esterno, comunque basato su bando pubblico e selezione formale
modalità di formazione	informale, basata sull'affiancamento	formalizzata, strutturata in corsi all'interno di unità organizzative dedicate (graduate schools o doctoral schools)
valutazione	in conclusione, basata sulla tesi	<i>in itinere</i> : esami per i corsi e/o verifiche annuali anche prima della tesi
integrazione con i livelli inferiori	scarsa	sistematica: corsi comuni con i livelli inferiori
status del dottorando	accademico junior	studente senior
finanziamento	formazione gratuita, eventualmente borse di studio come <i>sinecura</i>	formazione a pagamento, eventualmente borse di studio come compenso per lavoro di ricerca o insegnamento
sbocchi occupazionali	esclusivamente interni, o comunque nella ricerca	frequentemente esterni, in ricerca, professioni e aziende



Come qualsiasi tipologia, essa non coincide con alcun caso empirico: il caso italiano recente degli anni 80 e 90 corrisponde ampiamente nel suo funzionamento sostanziale al primo modello ma presenta dal punto di vista della regolazione formale anche alcune delle caratteristiche del secondo. Quali sono le ragioni dello spostamento dal primo verso il secondo modello? Un'analisi dettagliata richiederebbe più spazio di quello disponibile in questa sede, ma nei paesi presi in considerazione è chiaro che la trasformazione è innescata dall'aumento del numero degli studenti, che a sua volta dipende sia dall'espansione generale dell'istruzione superiore che dall'aumento dei requisiti formativi richiesto da una serie di professioni. In primo luogo, c'è quindi un problema di economie di scala, che si possono ottenere tramite la standardizzazione e la formalizzazione dei processi formativi. Ma c'è un secondo elemento, direttamente collegato ai meccanismi di gestione del sistema. Il sistema europeo tradizionale, in effetti, può funzionare solamente con piccoli numeri, che rendono possibile il coordinamento tra i diversi attori coinvolti (in particolare tra i diversi professori) in assenza di procedure standardizzate. Quando i professori sono pochi, le informazioni sui nuovi entrati possono circolare agevolmente anche in modo informale ed essere attendibili. Questo fa sì che i singoli professori, da cui dipende gran parte del reclutamento, non cooptino opportunisticamente, per una ragione o un'altra, persone non adeguatamente preparate: le informazioni sulla loro scarsa preparazione si diffonderebbero rapidamente, mettendo in discussione nell'oligarchia accademica il prestigio del professore opportunista, risorsa fondamentale in un sistema di questo tipo. Quando il sistema si espande, questa circolazione informale non è più possibile. E' però necessario, se si vuole mantenere la credibilità del sistema nei confronti dell'esterno (lo stato o i privati che finanziano e gli studenti che vorrebbero accadere) che venga garantita la qualità del personale, sia in entrata che in uscita. Di qui, dunque, un'esigenza di trasparenza e responsabilità, che spinge a formalizzare e standardizzare le procedure di reclutamento, selezione, formazione e valutazione finale. Il sistema americano è stato il primo, per una serie di circostanze storiche (Brint 2006), a raggiungere la dimensione critica che rende necessaria l'evoluzione dal modello informale a quello formalizzato, e le sue caratteristiche organizzative (maggiore peso di meccanismi di coordinamento "di mercato", cioè di scambi decentrati e flessibili, rispetto ai meccanismi di tipo comunitario o statale-burocratico, cfr. Clark 1983) hanno favorito l'introduzione del secondo modello.



### 3.3. I tre paesi considerati

Non è difficile ordinare *prima facie* i tre paesi studiati dal punto di vista della vicinanza ai due modelli descritti sopra. Il Regno Unito è quello più vicino al modello americano, seguito dai Paesi Bassi e dalla Germania. Se si volesse inserire nella comparazione anche l'Italia questa si troverebbe in quarta posizione, più vicina degli altri paesi al modello europeo tradizionale. Tuttavia l'analisi delle specificità dei tre sistemi mostra variazioni e specificità che sconsigliano di dare una valenza prescrittiva al modello teorico. L'analisi parte dalla struttura organizzativa, prosegue con le variazioni per discipline e le politiche che hanno orientato il mutamento dei sistemi, e si estende quindi alla questione degli sbocchi occupazionali, centrale dal punto di vista del caso italiano.

#### 3.3.1. L'organizzazione

In tutte le università prese in esame nel Regno Unito, dottorato e master sono integrati: il master costituisce infatti la prima fase, di durata annuale o biennale, degli studi dottorali. Esistono due tipi di master: il *taught master*, professionalizzante, e il *research master*, finalizzato al dottorato, ma la distinzione tra i due non è sistematica e la denominazione può variare tra sedi e facoltà. Conseguito il master, gli studenti migliori e più motivati proseguono con il dottorato (PhD). La grande varietà di corsi dottorali è riconducibile a tre tipi: il PhD classico, che è la norma nelle discipline umanistiche e nelle scienze sociali, ed è in genere gestito dalle *graduate schools*; l'*integrated PhD*, rivolto soprattutto a studenti stranieri e senior, che prevede due anni di didattica per il conseguimento del master; il *professional doctorate*<sup>7</sup>, denominazione generale dei programmi più orientati occupazionalmente, che spesso sono finanziati da aziende o enti esterni, che si avvalgono del lavoro di ricerca dello studente. Negli ultimi due tipi, la gestione dei programmi è spesso decentrata ai centri

\_

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Nell'università di Manchester è chiamato *enterprise doctorate*. Bisogna tenere presente che nel sistema britannico non esiste il riconoscimento statale del titolo di studio (il "valore legale della laurea" italiano): i titoli sono semplici certificazioni private della formazione ricevuta da una persona. Questo spiega la variazione della struttura e della denominazione dei corsi tra le diverse sedi. I recenti tentativi del governo laburista di avvicinarsi al sistema continentale, sistematizzando i titoli in un'articolazione disciplinare unitaria, non sono andati a buon fine .



di ricerca, e nel *professional doctorate* a volte il tutor proviene dal personale dell'azienda o dell'ente sponsor.

A tutti questi tipi di corso si accede tramite procedure standardizzate e universalistiche, basate sul curriculum degli studenti. Nel caso del dottorato mantiene un certo peso il contatto pregresso con i professori, che è però formalizzato in lettere di raccomandazione. Il finanziamento è a carico degli studenti o delle loro famiglie, e i costi possono essere anche impegnativi, soprattutto nelle sedi più prestigiose e nelle discipline che garantiscono sbocchi occupazionali più remunerativi (economia e business in primo luogo). Per gli studenti dottorali esiste la possibilità di finanziarsi gli studi, parzialmente o *in toto*, insegnando agli studenti di primo livello o collaborando ai progetti di ricerca dei dipartimenti in cui sono inseriti. La formazione ha luogo nella maggioranza dei casi all'interno di *graduate schools* di ateneo, che rilasciano sia i PhD che i master, e la valutazione degli studenti vi ha luogo in forma collegiale e formalizzata. Su entrambi questi punti, perè, si osservano variazioni di un certo rilievo tra le sedi studiate e le loro facoltà: in particolare, nell'università di Manchester la formazione post-laurea è decentrata alle singole facoltà e scuole, e la valutazione meno strutturata e con più variazioni tra i vari programmi. A Liverpool si osserva invece un grado di accentramento maggiore, con un'unica *graduate school* di ateneo, mentre Warwick si trova in una posizione intermedia.

Nei Paesi Bassi, l'integrazione tra master e dottorato è meno forte che nel caso britannico. Mentre al master si accede con le normali procedure locali, il reclutamento al dottorato è nella maggior parte dei casi accentrato a livello nazionale, e i bandi sono pubblicizzati da un sito internet dedicato. E' anche possibile contattare direttamente un professore e concordare con lui il tema di ricerca, una modalità tipica del modello europeo tradizionale, che però sta diventando marginale. Nella grande maggioranza dei casi la frequenza al corso è associata a una borsa, di norma erogata dal dipartimento di riferimento, che a sua volta ricava i fondi o dall'università cui appartiene, o, sempre più di frequente, da finanziamenti esterni allocati a progetti di ricerca. Questi finanziamenti sono nella maggior parte dei casi pubblici (molto spesso europei), ma si osservano anche casi di finanziamento privato. In tutti i casi, lo status del dottorando è a tutti gli effetti quello di un dipendente dell'università, sia pur a tempo determinato.



A partire dagli anni 80, sono state istituite graduate schools che integrano corsi di master e formazione dottorale, anche se (diversamente dal Regno Unito) esse quasi sempre sono organizzate a livello di facoltà e non di ateneo. Nelle università di Amsterdam e Utrecht si osserva una spinta verso l'accentramento, che invece manca a Leiden, università più antica e in cui non sono presenti gli studi economici e ingegneristici. Anche dove sono state istituite le scuole, d'altra parte, queste sono di facoltà, e all'interno della medesima scuola i diversi programmi sono gestiti dai diversi dipartimenti, e per questo sono molto differenziati per modalità didattiche e di valutazione. D'altra parte, in tutti gli atenei studiati esiste un doctoral board responsabile dei programmi dottorali, che assicura una certa omogeneità amministrativa e procedurale tra tutti i programmi esistenti. Anche nei Paesi Bassi esistono diverse forme di corso: si trova anche qui la distinzione tra research master, più orientato alla prosecuzione in un dottorato, e semplice master, orientato al mercato del lavoro, mentre le variazioni tra diversi dottorati non sono formalizzate in tipi diversi, come accade nel Regno Unito. Il SIS tedesco è considerato dalla letteratura comparativa quello meglio rappresentativo del modello europeo tradizionale (Gumport 1992), e in effetti esso è quello che si presenta più lontano dal modello americano. A parte le business schools, il master è comparso solo con il processo di Bologna, con il quale i programmi di primo livello, che duravano almeno quattro anni dopo dei quali si conseguiva il Diplom e, nelle discipline professionalizzanti, il titolo di Magister, sono stati suddivisi in due. Per quanto riguarda il dottorato, quello tedesco è in effetti l'unico dei tre sistemi studiati in cui non c'è stata alcuna mossa per la cancellazione del modello tradizionale e in cui non esistono né sono progettate scuole di ateneo. Ma in tutte le tre università studiate al dottorato tradizionale si sono aggiunte ben quattro altre forme: Graduiertenkolleg, Promotionskolleg, Doktorandenkolleg e graduate school. I 5 tipi si distinguono per la forma del finanziamento e per l'ampiezza del riferimento disciplinare: mentre il tipo tradizionale è collegato con la cattedra, e il finanziamento dipende dalle risorse di diversa origine disponibili al tutor, i Graduiertenkollegen e i Promotionskollegen sono inseriti nei grandi progetti di ricerca finanziati dalla DFG8, e i Doktorandenkollegen e le graduate schools sono inseriti negli ancora più ampi progetti finanziati dalla Exzellenzinitiative, il grande programma federale per l'incentivazione della ricerca varato nel

0

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Deutsche Forschungsgemeinschaft, società per la ricerca tedesca, gestita dagli accademici, che con fondi dello stato e delle regioni finanzia progetti di ricerca sia con bandi che selezionando proposte provenienti dai professori con processi di *peer reviewing*.



2005 e giunto alla terza ondata nel 2010. Per quanto riguarda l'ampiezza dei programmi, i due poli sono il dottorato tradizionale, piccolo e molto specializzato, e le *graduate schools*, molto grandi e comprendenti diverse discipline (per esempio, tutte le scienze sociali, o chimica e biologia). Un'analoga variazione si osserva per le modalità di reclutamento, il grado di strutturazione dell'insegnamento e delle modalità di valutazione.

# 3.3.2. Le discipline e le competenze

In tutti i paesi osservati la situazione delle diverse discipline presenta regolarità simili, a conferma dell'importanza della disciplina come principio organizzativo dell'istruzione superiore (Clark 1983). Però è anche vero che la contrapposizione tra discipline umanistiche, più vicine al modello europeo tradizionale, e scientifiche, più vicine a quello americano, non descrive in modo soddisfacente quanto sta accadendo. Il fattore più importante sembra essere invece il rapporto con il mercato del lavoro, che in alcune discipline disincentiva e in altre incentiva l'introduzione del modello americano.

Nelle facoltà giuridiche e mediche il nuovo modello fatica ad affermarsi. Questo non tanto per la resistenza del rapporto diretto tradizionale tra tutor e dottorando, ma perché l'organizzazione della formazione coincide con quella della socializzazione e dell'accreditamento alla professione, strutture molto solide e resistenti al mutamento, per la forza degli interessi che vi si coagulano intorno. In Germania (come anche nel nostro paese) in queste facoltà è stato infatti mantenuto il ciclo unico, con un'importante eccezione al processo di Bologna<sup>9</sup>. Di contro, nelle facoltà economiche e di business, esposte all'influenza anglosassone sia dal lato dei professori che da quello del mercato del lavoro di riferimento, il nuovo modello si è affermato con poche resistenze. Anzi, proprio a partire dalle aspettative culturali delle aziende, in diversi casi queste facoltà hanno anticipato la riforma, introducendo il titolo di master anche prima che questo fosse riconosciuto legalmente nel quadro del processo di Bologna. Lo stesso vale molto spesso per le facoltà tecniche.

-

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Lo stesso è accaduto per le lauree che conducono all'insegnamento, che sono fortemente connesse con il mercato del lavoro da una serie di tirocini cogestiti da università e ministeri dell'istruzione. Anche in Olanda l'organizzazione dei corsi post-laurea in queste facoltà presenta elementi di specificità, e nel Regno Unito (come negli USA) esistono apposite scuole professionalizzanti, separate dalle altre facoltà.



Le facoltà umanistiche e quelle di scienze dure sono quelle in cui il nuovo modello è meno diffuso, anche se per ragioni diverse. Nelle prime il modello tradizionale resiste sia per ragioni culturali, sia per il tipo di competenze che vengono trasmesse. Per queste ragioni il rapporto diretto tra maestro e discepolo tende a resistere in misura maggiore alla standardizzazione del nuovo modello, e la strutturazione molto debole del rapporto con il mercato del lavoro contribuisce a questa tenuta. Nelle seconde, invece, più che il rapporto diretto con il tutor la modalità di formazione tradizionale era la full immersion in laboratorio, che spesso incominciava con la tesi laurea. In questo caso, dunque, il problema non è tanto culturale quanto logistico, e sta nel fatto che i corsi e le nuove modalità di formazione tolgono spazio alle attività di laboratorio. In ogni caso, sia nelle discipline umanistiche che nelle scienze dure si osserva una forte variazione interna, particolarmente evidente nel caso tedesco. Nelle tre sedi studiate (tutte università grandi, pluridisciplinari e di alto profilo) i flussi di finanziamento ai nuovi modelli di formazione post-laurea si distribuiscono in modo trasversale, sia nelle scienze umane che in quelle dure, stratificandole al loro interno tra gruppi di professori che accedono ai nuovi finanziamenti e gruppi esclusi. Lo stesso si può dire per le sedi: mentre le tre sedi studiate hanno ampio accesso ai nuovi finanziamenti, e quindi hanno introdotto numerosi elementi tipici del modello americano, dove mancano questi finanziamenti il modello tradizionale rimane prevalente.

Vale la pena anche di accennare alla questione delle competenze, centrale nell'approccio con cui pedagogisti, psicologi e studiosi della gestione delle risorse umane affrontano il mutamento dei sistemi educativi. Schematicamente, essi contrappongono l'insegnamento e l'apprendimento di competenze tecnico-professionali tendenzialmente stabili e ben definite a quello di competenze "trasversali" e capaci di adattarsi al mutamento del contesto occupazionale. Dal punto di vista del mutamento della formazione post-laurea, dai casi studiati si possono trarre due osservazioni. In primo luogo, si tratta di una contrapposizione esclusivamente analitica. Infatti, nel modello americano la formazione delle competenze tecniche e professionali rimane al centro del processo formativo. E' però vero che si osservano trasformazioni importanti nel modo in cui le competenze trasversali si formano. Nel modello europeo tradizionale, questa formazione è interna alla socializzazione alla professione accademica e/o alla ricerca, e ha luogo in forma implicita e spesso inconsapevole. Lavorando con il professore se ne assorbono le competenze, anche da questo punto di



vista. Nel modello americano, invece, la formazione delle competenze trasversali è strutturata e standardizzata: in tutti i paesi studiati, le *graduate schools* ospitano corsi di scrittura scientifica, di presentazione in pubblico, oppure, nel caso dei master e dei corsi più rivolti al mercato del lavoro, seminari su come presentarsi alle aziende, come organizzare il proprio curriculum, e così via.

# 3.3.3. Le politiche

E' importante notare che in tutti e tre i paesi studiati lo spostamento dal modello europeo tradizionale verso il modello americano è stato sollecitato dalle politiche pubbliche, sia pure in forme differenti: il mutamento non è stato richiesto da attori, economici e sociali, esterni all'accademia (il "mercato" secondo la terminologia di B. Clark) che non fossero lo stato, o le sue agenzie specializzate. Nel caso inglese e in quello olandese ha giocato un ruolo la diminuzione relativa dei finanziamenti avviata negli anni 80, e il loro condizionamento ai risultati della ricerca. Nel caso tedesco, invece, il finanziamento tradizionale è stato mantenuto, e il mutamento è stato incentivato tramite risorse aggiuntive, allocate dall'élite universitaria attraverso processi di *peer reviewing*.

Nel Regno Unito, dove il SIS è da sempre relativamente decentrato e la prossimità geografica e culturale potrebbe far pensare a un processo spontaneo di adeguamento al modello americano, il governo e le altre autorità pubbliche a cui è affidata la regolazione del SIS hanno sostenuto l'introduzione dei nuovi corsi di *integrated PhD*, dove la didattica dura per due anni, in modo da poter omogeneizzare la preparazione di studenti in partenza tra loro molto diversificati (in particolare stranieri o professionisti). Nei Paesi Bassi, alla fine degli anni 80, nel quadro della generale riforma del SIS nel senso del decentramento e della managerializzazione della gestione, secondo le indicazioni delle teorie del *New Public Management*, il ministero competente ha fortemente incentivato l'aggregazione dei programmi in scuole, la strutturazione della didattica e della valutazione e in generale l'accentramento dei dottorati.

In Germania è stato decisivo il ruolo della DFG, che nel decennio 2000 ha incentivato, nel quadro dei suoi finanziamenti alla ricerca, la creazione dei nuovi *Graduiertenkollegen* e *Promotionskollegen*. Questo modello è stato replicato e ampliato dall'*Exzellenzinitiative*, un'iniziativa del governo federale che ha coinvolto tutte le componenti che governano il SIS: essa è stata cofinanziata dai



Länder, alla sua progettazione hanno partecipato le associazioni dei professori e delle università, e la selezione dei progetti è stata gestita dai professori con un processo di *peer reviewing*. L'*Exzellenzinitiative* prevede tre linee di finanziamento: una agli atenei, per il progetto di sviluppo complessivo; una alle *graduate schools*; una a reti di ricerca di eccellenza, che uniscono diverse sedi universitarie e centri di ricerca non universitari, e nel quadro delle quali vengono istituiti *Doktorandenkollegen* in cui vengono formati i giovani specialisti.

# 3.3.4. Gli sbocchi occupazionali

Dal punto di vista degli sbocchi occupazionali, secondo la tipologia presentata, nel modello europeo tradizionale l'esito della formazione dottorale si situa nella stessa università, o comunque nella ricerca, mentre il modello americano prevede da sempre, accanto a questa, la possibilità di sbocchi alternativi, in particolare nel settore privato e nelle professioni. Per quanto riguarda i master, essi non esistono nel modello europeo tradizionale, dove il primo livello di formazione universitaria è più lungo e impegnativo, mentre nel modello a due livelli tipico dei paesi anglosassoni possono avere due funzioni: preparare all'inserimento occupazionale, con una formazione professionalizzante, oppure alla ricerca, come prima tappa della formazione dottorale.

I dati raccolti per questo studio confermano due punti generali in merito agli sbocchi occupazionali. Il primo è che l'espansione della formazione post-laurea è associata alla sua differenziazione. Infatti, da sempre nel modello americano la duplice funzione dei master viene svolta da corsi diversi (anche se spesso variamente coordinati), come è evidente dalla distinzione britannica tra corsi di master taught e research. In altri termini, la formazione professionalizzante e quella alla ricerca coincidono solo parzialmente, perché sono diversi i contenuti e le metodologie. Questo è confermato dai casi tedesco e olandese, dove è sempre chiara la differenza tra corsi accademici e professionalizzanti, che inizia dal primo livello e coincide con la distinzione istituzionale tra università da un lato e Fachhochschulen e Hogescholen (istituti terziari con forte vocazione professionalizzante) dall'altro. Il secondo punto riguarda i contenuti e la metodologia didattica dei corsi. I nostri risultati confermano quanto suggerito dall'analisi comparata dei sistemi d'istruzione, secondaria e superiore (Rosenbaum e Kariya 1989; Soskice 1994) e verificato dallo studio dei nuovi corsi universitari



istituiti in Lombardia dopo la riforma (Ballarino e Regini 2005). Quello che realmente ha importanza ai fini dell'inserimento occupazionale degli studenti di un determinato corso non è il contenuto o la metodologia didattica del corso stesso <sup>10</sup>, ma il coinvolgimento degli attori del mercato del lavoro di riferimento, in primo luogo delle aziende. Metodologie didattiche non tradizionali (casi, testimonianze aziendali) e strumenti come gli stage sono utili nella misura in cui essi coinvolgono le aziende o gli enti cui il corso si rivolge: in mancanza di questo coinvolgimento, anche il corso meglio progettato ha esiti occupazionali scarsi, mentre corsi di tipo molto tradizionale possono presentare esiti occupazionali eccellenti, purché sia garantito il coinvolgimento degli attori esterni.

E' interessante osservare come su questo punto la disposizione *prima facie* dei tre paesi sull'asse vecchio-nuovo che abbiamo schizzato in apertura si mostra inadeguata ad un'ispezione un po' più approfondita. Per esempio, in Germania in alcune discipline, ingegneria meccanica e chimica in particolare, esistono rapporti molto stretti tra industria, soprattutto grande, e accademia: la maggior parte dei dirigenti sono dottori di ricerca, e nelle *Fachhochschulen* non si può diventare professore senza il dottorato e un'esperienza industriale di almeno 5 anni. Nel paese che *prima facie* sembra quello più legato al modello tradizionale si trova dunque un nesso istituzionale forte tra formazione post-laurea e mercato del lavoro che ha risultati molto positivi sia in termini di ricerca che di efficienza economica. In effetti, con un paradosso solo apparente, i *professional doctorates* inglesi sono ricalcati sul modello tedesco, con l'obiettivo di integrare ricerca industriale e formazione scientifica come accade, almeno nelle discipline citate, nel SIS tedesco.

# 3.4. Quale modello di riorganizzazione della formazione alla ricerca? Spunti per il caso lombardo

Per quanto riguarda la riorganizzazione della formazione alla ricerca, i risultati del nostro studio comparato mostrano due cose, solo apparentemente in contrasto tra loro: a) la dicotomia idealtipica tra modello europeo tradizionale e modello americano è utile per descrivere le tendenze in corso in Europa; b) dalla dicotomia in quanto tale non si possono immediatamente trarre concrete indicazioni

-

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Questa affermazione va presa *cum grano salis*: è chiaro che è comunque necessaria la pertinenza di quanto insegnato nel corso all'occupazione cui sono destinati gli studenti.



di *policy*, per via della rilevanza dei diversi contesti istituzionali nazionali. Infatti, anche se i tre paesi studiati possono a prima vista essere ordinati rispetto alla tendenza che dal modello europeo tradizionale porta verso il modello americano, un'analisi accurata dei vari aspetti importanti dei percorsi post-laurea mostra una situazione più articolata, in cui elementi dei due modelli possono coesistere in un equilibrio efficiente.

Cerchiamo dunque di vedere le implicazioni di questa situazione per la riorganizzazione della formazione alla ricerca nel caso italiano e in particolare in quello lombardo, sintetizzandole in cinque punti.

3.4.1. Dal punto di vista dell'organizzazione, ci troviamo di fronte a due modelli diversi (cfr. EUA 2007): quello della *graduate school*, che si trova nel caso inglese e (con qualche distinguo) in quello olandese, e quello della *doctoral school*, che si trova nel caso tedesco. Il primo modello, di origine americana, si basa sull'integrazione verticale tra corsi di secondo livello (master) e di terzo livello (dottorato): i migliori studenti del master proseguono per il dottorato, dedicandosi alla ricerca a tempo pieno. Esso presuppone, ovviamente, la distinzione tra master orientati alla ricerca e master orientati all'inserimento professionale<sup>11</sup>. Il secondo modello, che adatta l'esperienza americana alla situazione dell'Europa continentale, si basa sull'integrazione orizzontale tra corsi di terzo livello disciplinarmente affini. Questa integrazione assume spesso la forma dell'aggregazione territoriale tra programmi offerti originariamente da sedi diverse in programmi su base disciplinare, o che riuniscono discipline affini<sup>12</sup>, frequentati da un numero relativamente elevato di studenti, dove il corpo docenti è proporzionalmente ampio, perché reclutato da diverse sedi, collegate in un network di ricerca o di formazione avanzata.

Il primo modello ha il vantaggio di produrre forti economie di scala dal punto di vista della didattica, dato che i dottorandi e gli studenti di master frequentano gli stessi corsi. In questo modo, inoltre, le carriere si abbreviano, per cui gli studenti si addottorano prima, o comunque hanno a disposizione più tempo per la tesi. Il secondo modello, invece, è preferibile dal punto di vista della diversificazione di un'offerta formativa pensata direttamente per i dottorandi, e che può attingere a

\_\_\_

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Come si è detto, in Inghilterra si parla di *research master* nel primo caso, e di *taught master* nel secondo.

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Per esempio le scienze sociali (sociologia, scienza politica, economia), o le scienze della vita (biologia, biochimica, genetica).



un bacino di studiosi più ampio e dunque più qualificato. Il difetto di questo modello sta nei costi: oltre a quelli di una didattica dottorale *ad hoc*, ci sono quelli dello spostamento di docenti e studenti, e la possibilità di ridondanze e ripetizioni tra la didattica del secondo e quella del terzo livello.

In Italia i corsi biennali di laurea magistrale sono più integrati con i corsi triennali di primo livello di quanto accada nel modello anglosassone, mentre i master di primo e secondo livello sono molto professionalmente orientati: questo potrebbe rendere difficile, almeno a breve, l'introduzione delle graduate schools, e spingere invece verso le doctoral schools. D'altra parte, lo stesso caso tedesco mostra che i maggiori costi associati a questo modello richiedono investimenti supplementari: in Germania, i nuovi programmi dottorali ricevono infatti finanziamenti supplementari, come parte dei grandi progetti di investimento in ricerca e formazione avanzata che caratterizzano le politiche universitarie federali e locali. In assenza di politiche di questo tipo, chi volesse creare grandi poli di formazione dottorale si troverebbe di fronte a problemi di finanziamento molto seri. Di contro, l'introduzione delle graduate schools e la distinzione tra percorsi di secondo livello accademici e professionali avrebbe costi inferiori e consentirebbe di fare ordine in un sistema di corsi e titoli per molti versi caotico e poco comprensibile per studenti e operatori del mercato del lavoro. Anche questo modello, inoltre, potrebbe essere introdotto in modo da favorire le aggregazioni (su base territoriale o disciplinare), con il fine di contrastare la frammentazione dei corsi di dottorato italiani (quelli in Lombardia non fanno eccezione), normalmente basati in un singolo dipartimento o facoltà e quindi con un numero esiguo di studenti e di docenti.

3.4.2. Sempre dal punto di vista organizzativo, tutti i tre casi studiati suggeriscono una forte spinta verso il decentramento, o meglio verso quello che si può definire "pluralismo istituzionale". Il fatto che non emerga chiaramente un modello egemone, e che diversi modelli organizzativi coesistano non solo in Europa, ma anche nello stesso paese, indica che i diversi contesti (territoriale, disciplinare, di ateneo ecc.) richiedono soluzioni organizzative diversificate. Questo punto è direttamente collegato con le grandi differenze che esistono tra le diverse discipline. La tradizione centralista italiana porta molti a trascurare questo dato di fatto, per cui spesso si parla dell'università e si discute di politiche universitarie come se tutte le discipline fossero uguali. Non è così, come gli studiosi sanno da tempo (Clark 1983). Infatti, per definizione le attività di formazione alla ricerca coinvolgono, sia come



input che come output, competenze molto specialistiche e tra loro diversificate. La struttura dei programmi è funzione di queste competenze, per cui essa mal si presta a una completa standardizzazione.

Il modello europeo tradizionale soddisfaceva questa esigenza attraverso la bassa strutturazione e l'informalità, che garantivano adattabilità e flessibilità. Nel modello americano, in cui i numeri sono stati da subito più elevati, i professori e i manager della formazione post-laurea hanno dovuto fare fronte agli imperativi di trasparenza e di accountability di cui si è detto, introducendo una forte componente di standardizzazione. Però la flessibilità è stata salvaguardata dal decentramento organizzativo e dalla possibilità di avere strutture e modalità di funzionamento estremamente diversificate. Oggi questo punto è esplicitamente teorizzato nel caso tedesco<sup>13</sup>, ma ispira le strategie della formazione alla ricerca anche in Inghilterra e nei Paesi Bassi. Nel nostro paese, occorre che a livello centrale (ministeriale) vengano definite le linee principali, di modo da disincentivare energicamente chi non volesse creare le nuove scuole (siano esse doctoral o graduate), per esempio con una drastica riduzione dei fondi, e che all'interno di queste linee le diverse sedi e discipline siano lasciate libere di riorganizzare la formazione alla ricerca nel modo più adatto al contesto specifico. Mentre oggi un forte accentramento regolativo coesiste con la massima frammentazione, in futuro un allentamento dei vincoli centrali potrebbe agevolare la riaggregazione dei vari corsi verso una serie di poli territoriali e disciplinari, ciascuno dei quali potrebbe sperimentare localmente la forma organizzativa più adatta.

Tra le altre cose, la soluzione aggregativa, orizzontale o verticale, creerebbe le economie di scala per poter inserire nell'offerta formativa, accanto alle competenze specifiche di ciascuna disciplina, o sub-disciplina, le competenze trasversali indispensabili per favorire l'inserimento occupazionale dei (sempre più numerosi) dottori di ricerca che non trovano posto in accademia.

3.4.3. Per quanto riguarda il finanziamento, i casi studiati confermano che una formazione alla ricerca più strutturata richiede investimenti maggiori: occorre compensare i docenti, predisporre aule e laboratori, acquistare libri e riviste ecc. I fondi per questo possono provenire in misura crescente dagli studenti e dalle loro famiglie, come accade nel caso inglese, oppure dallo stato nelle sue varie

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> In particolare, per quanto riguarda i nostri casi, da parte dei vertici dell'università di Heidelberg.



articolazioni, come avviene in Germania e nei Paesi Bassi secondo il modello continentale tradizionale. Ma in tutti i casi studiati gli assetti organizzativi della formazione alla ricerca sono in grado di garantire le risorse perché questa sia adeguatamente finanziata: infatti, la scarsità di finanziamento riduce sia la motivazione di insegnanti e studenti che la disponibilità degli strumenti didattici, dai laboratori alle biblioteche, con inevitabili conseguenze sulla qualità della formazione. Inoltre, come si è osservato sopra, l'aggregazione, sia di tipo verticale in *graduate schools* che di tipo orizzontale in *doctoral schools*, potrebbe creare importanti economie di scala amministrative e, nel primo caso, anche didattiche, liberando quindi risorse che possono essere reinvestite in fondi di ricerca e maggiorazione delle borse per gli studenti, o anche retribuzioni aggiuntive per i docenti che più si impegnano nella didattica dottorale. Per sfruttare queste economie di scala occorre però che le amministrazioni universitarie italiane possano disporre della necessaria flessibilità, cosa al momento tutt'altro che certa.

3.4.4. Il problema degli sbocchi occupazionali rinvia a due variabili molto importanti nell'organizzazione della formazione post-laurea: la differenziazione dei percorsi tra accademici e professionalizzanti e i rapporti tra università e mercato del lavoro. Per quanto riguarda la differenziazione, potrebbe essere ripensata la distinzione introdotta dalla riforma del 1999 con la distinzione tra master (di primo e secondo livello) e lauree magistrali. In particolare, se parte delle attuali lauree magistrali venissero integrate con i dottorati, secondo il modello della *graduate school*, la parte rimanente potrebbe essere snellita e riunificata con i master di primo livello, mentre il master di secondo livello verrebbe riassorbito dalla formazione dottorale. Questo potrebbe avere effetti positivi anche sui legami tra università e mercato del lavoro, perché gli organizzatori di master di primo livello sono spesso riusciti nel coinvolgimento delle aziende nei programmi, e questo coinvolgimento potrebbe così estendersi, in presenza di adeguati investimenti, a un numero maggiore di corsi e di studenti <sup>14</sup>. Anche il modello della *doctoral school*, comunque, non è in linea di principio incompatibile con una riarticolazione dei percorsi di secondo livello che implichi una più precisa caratterizzazione in senso occupazionale almeno di una loro parte. Le aggregazioni territoriali,

-

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Non bisogna dimenticare che i corsi di master richiedono tasse di iscrizione relativamente elevate, che consentono alle università di investire sui corsi (retribuzione aggiuntiva dei docenti e conseguente loro maggiore coinvolgimento, personale retribuito che si occupa del *placement* e così via).



infatti, limiterebbero gli studi dottorali ad alcune sedi, e nelle altre si potrebbero liberare risorse ed energie da investire nel rapporto con gli attori economici del territorio.

Per quanto riguarda i dottori di ricerca, in Italia il problema degli sbocchi è associato alla crescita osservata a partire dalla fine degli anni 90, brusca e sproporzionata rispetto alla domanda. E' possibile che per qualche disciplina, in cui lo squilibrio tra offerta e domanda è molto forte, si debba seguire la strada della riduzione del numero dei dottori, strada che risulterebbe più agevole se si seguisse il modello delle aggregazioni territoriali dei programmi in *doctoral schools*. Nello stesso senso potrebbe andare, quale che sia il modello preferito, l'abolizione della possibilità di frequentare il dottorato senza una borsa di studio (la cui introduzione è stata la causa dell'esplosione del numero dei dottori). Il problema degli sbocchi, bisogna però aggiungere, non è solo nazionale, né può essere affrontato solo intervenendo dal lato dell'offerta: secondo i dati riportati dalla LERU (2007: 5, cfr. anche Aghion *et al.* 2008), l'Europa produce più dottori di ricerca degli Stati Uniti, ma in proporzione ha meno posizioni di ricerca nella forza-lavoro degli stessi Stati Uniti e anche del Giappone.

I casi stranieri studiati mostrano che anche nel caso dei dottori di ricerca l'occupabilità al di fuori dell'accademia è condizionata dalla partecipazione degli attori del mercato del lavoro di riferimento alla gestione dei corsi, tramite borse di studio, docenti, progetti di ricerca congiunti e così via 15. Nel caso tedesco, in alcune materie scientifico-tecniche (ingegneria meccanica, chimica industriale ecc.) questa partecipazione caratterizza da sempre la formazione avanzata, e si basa sulla formazione comune di professori e dirigenti industriali, molti dei quali sono dottori di ricerca. Nel caso inglese, dove tale partecipazione basata sui networks personali è carente (come in Italia), il governo ha introdotto e incentivato i *professional doctorates*, una formula che prevede la partecipazione dell'azienda al finanziamento del programma e, soprattutto, alla definizione degli obiettivi di ricerca del giovane studioso. Non sembra, invece, una strada promettente quella di ridurre i salari dei dottori per incentivarne l'assunzione da parte delle aziende: salari bassi non potranno mai attrarre i giovani studiosi più brillanti, e le aziende potrebbero essere incentivate a comportamenti opportunistici.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> La stessa LERU suggerisce a questo proposito di "facilitate dialogue, interaction, and exchange with business and industry" (LERU 2007: 14)



3.4.5. Per concludere, sia nel caso dell'internazionalizzazione che in quello della riorganizzazione della formazione alla ricerca è chiaro che esistono diversi modelli operativi, che gli atenei adottano in base a una serie di vincoli e opportunità date al livello nazionale e sub-nazionale. Dunque, nonostante le forti spinte politiche all'omogeneizzazione istituzionale dei SIS derivanti dal processo di Bologna, si può affermare che oggi in Europa non esiste un unico modello che ispiri le iniziative delle università. Anzi, anche all'interno di ogni paese esiste una varietà di comportamenti e iniziative. Questa varietà deriva da eredità storiche del passato, ma queste eredità si mantengono vitali solo nella misura in cui reggono alla prova dei fatti, soddisfacendo molto attuali esigenze di razionalità ed efficienza.

La crescente complessità dei SIS, determinata dalla grande espansione degli ultimi decenni, dalla differenziazione, più o meno istituzionalizzata, cui questa ha dato luogo, e dal crescente ricorso a fonti esterne di finanziamento, porta inoltre a mutamenti nella macro-struttura organizzativa di ciascun sistema. Con un paradosso solo apparente, i sistemi storicamente più decentrati (quale l'inglese) presentano tendenze di accentramento, mentre quelli storicamente più accentrati (quali i continentali, ispirati al modello napoleonico) presentano opposte tendenze al decentramento. In particolare, da un punto di vista italiano il caso tedesco è particolarmente interessante: in Germania si osserva infatti una certa diminuzione del potere del ministero federale a vantaggio di quello dei ministeri dei diversi *Länder*. Si tratta di un'importante inversione di tendenza, che giunge dopo almeno tre decenni di accentramento al livello federale, e che è chiaramente collegata ai fenomeni richiamati sopra: maggiore la differenziazione e maggiori i rapporti con potenziali finanziatori esterni, minore l'efficienza di un sistema basato sulla riproposizione nei diversi contesti locali del medesimo modello progettato e gestito a livello centrale.

Questo sviluppo sembra particolarmente interessante per il caso lombardo. Non è ancora noto quali saranno le scelte del legislatore italiano da questo punto di vista, ma di certo se queste scelte andassero nel senso della differenziazione e del decentramento di un sistema ancora sostanzialmente centralistico, il SIS lombardo potrebbe conoscere trasformazioni notevoli. Come hanno mostrato ricerche recenti (Ballarino e Regini 2005; Ballarino e Perotti 2007), la Lombardia presenta un paradosso molto interessante. Da una parte, si tratta dell'unico territorio nazionale in cui è presente un'offerta formativa pienamente diversificata, tra atenei generalisti e mono-facoltà, pubblici e



privati, orientati localmente e internazionalizzati: da questo punto di vista, si tratta sicuramente di un "sistema". Dall'altra parte, parlare di un "sistema" di istituzioni a rigore implica l'idea che il tutto sia qualcosa di diverso dalla mera somma delle parti, per via della presenza di un'istanza unitaria di coordinamento, o quanto meno di un privilegio relazionale delle istituzioni comprese nel sistema rispetto all'esterno.

Chi esorta a "fare sistema" vuole infatti dire che occorre aumentare il grado di coordinamento tra diversi attori. Nulla di simile esiste per il SIS lombardo, dove non esistono meccanismi di coordinamento, anche blandi, interni al sistema stesso. Si ripropone dunque, anche in questo caso, la conclusione già proposta nella discussione relativa alla internazionalizzazione delle università lombarde. Le analisi condotte mostrano il grande spazio d'azione che si può aprire per una grande Fondazione particolarmente attenta alla competitività del territorio in cui opera. Uno spazio e un ruolo di regia che va ben al di là di una semplice offerta di incentivi economici, anche se naturalmente questi costituiscono la leva strategica per incanalare i comportamenti delle università verso la ricerca di livelli di qualità sempre maggiori.



# Capitolo 4.

Regno Unito: strategie di internazionalizzazione e formazione alla ricerca

#### 4.1. Le strategie di internazionalizzazione

Le università nel Regno Unito sono 117. Si tratta di enti autonomi finanziati dallo Stato. Il sistema è stato di tipo binario fino al 1992 quando il Further and Higher education act ha creato un sistema di istruzione superiore unificato attribuendo lo status di università anche a politecnici e college. Il finanziamento delle istituzioni è gestito da agenzie indipendenti (i Funding Councils) che distribuiscono i fondi pubblici sulla base di sistemi di valutazione della ricerca (Research Assessment Exercise) e della didattica (attraverso la Quality assurance agency).

Le università del Regno Unito sono tradizionalmente molto forti nell'attrarre studenti stranieri nei loro corsi di laurea. Il Regno Unito si posiziona al secondo posto nel mondo in termini di percentuale di studenti stranieri (dopo gli Stati Uniti). I principali fattori che sostengo la forte presenza di studenti stranieri sono legati all'autonomia finanziaria e strategica delle università. Al di là degli aspetti organizzativi per i quali le università sono libere di scegliere le strategie di reclutamento degli studenti, gli aspetti finanziari giocano un ruolo rilevante. A partire dal 1980 le università sono libere di stabilire l'ammontare delle tasse di iscrizione degli studenti stranieri e queste entrate sono diventate nel tempo un introito importante nei bilanci delle università: le tasse sugli studenti rappresentano la seconda fonte rilevante di entrata (la prima sono i finanziamenti pubblici che nel 2007 rappresentavano circa il 40% delle entrate, mentre le tasse studentesche il 25%) e dal 1995 al 2007 sono crescite del 140% (Hesa, 2008a). Naturalmente questo valore è condizionato dal fatto che nel 1999 sono state introdotte le tasse anche per gli studenti di nazionalità britannica, ma il peso delle tasse degli studenti stranieri è piuttosto consistente in quanto l'ammontare è in genere più elevato per questi ultimi, soprattutto per gli studenti provenienti da paesi extra-europei.

In sostanza quindi, data la riorganizzazione di finanziamenti pubblici avvenuta a partire dagli anni '80 del secolo scorso, le università del Regno Unito hanno investito sull'internazionalizzazione per aprire spazio a fonti alternative di entrata. I finanziamenti pubblici hanno avuto nel tempo una



crescita relativamente contenuta, ma soprattutto vengono erogati su base fortemente competitiva (tramite i meccanismi di valutazione citati nel paragrafo precedente). L'internazionalizzazione è in altri termini un modo per generare reddito (Becker, 2009).

La tabella 1 mostra chiaramente come in circa 10 anni vi sia stata una forte crescita degli studenti extra-europei (quelli cioè che arrivano a pagare anche il doppio delle tasse degli studenti Uk e degli studenti europei). Il tasso di crescita (la variazione percentuale) per questi studenti è molto elevato sia a livello undergraduate sia a livello postgraduate. Inoltre, tra gli studenti stranieri, gli studenti extra-europei rappresentano la percentuale più elevata. In linea di massima comunque gli studenti stranieri si concentrano nel livello postgraduate, quindi master e ph.d, corsi che tradizionalmente hanno attratto nel Regno Unito studenti da tutto il mondo. Da questo punto di vista molto ha giocato nel tempo la buona reputazione sia nella didattica sia nella ricerca delle università britanniche (paragonabile e in competizione con la reputazione delle università statunitensi).

Tab 1 – Immatricolati undergraduate e postgraduate per nazionalità (1995-2007)

	Undergraduate		Postgraduate		Var % (1995-2007)	Var % (1995-2007)
	1994/1995	2006/2007	1994/1995	2006/2007	undergraduate	postgraduate
% immatricolati						
UK	89,7	89,5	79,5	65,7	53,3	30,0
%						
immatricolati.						
Europei (non						
uk)	5,5	4,1	6,9	8,4	14,9	93,6
% immatricolati						
extra- europei	4,8	6,4	13,6	25,9	106,7	198,8
Totale						
immatricolati	506.549	778.730	177.358	279.170	53,7	57,4

Fonte: Hesa (1995;2008b)

Se osserviamo il dato degli studenti stranieri per disciplina (tabelle 2 e 3) vediamo che per entrambi i livelli di studio la più alta concentrazione si registra per ingegneria ed economia. In alcune discipline a livello postgraduate come ingegneria, architettura ed economia la quota di studenti stranieri è addirittura superiore a quella degli studenti UK. Questi invece si concentrano in discipline come medicina, educazione e *combined* (corsi interdisciplinari). Questa suddivisione 'geografica' delle discipline suggerisce che vi sono alcuni ambiti disciplinari in cui vi è una tradizionale presenza



internazionale (basti pensare alla notorietà degli MBA in economia) e altri dove invece non si è creata una notorietà tale da consolidare la presenza di studenti stranieri.

Queste tendenze sono simili anche nei tre Atenei studiati. Nelle interviste a queste istituzioni è emerso che le modalità di reclutamento degli studenti stranieri non sono differenziate rispetto agli studenti UK. Per gli studenti undergraduate si procede inviando la domanda all'agenzia nazionale UCAS (University central admission service) che effettua una prima selezione e poi la invia alle singole università che a loro volta selezioneranno gli studenti. Per gli studenti postgraduate la procedura è in primo luogo selezionare il corso e assicurarsi di avere tutti i requisiti richiesti per iscriversi. In secondo luogo, è necessario contattare il dipartimento al quale afferisce il corso, e infine inviare la domanda all'ufficio competente. Tuttavia le università negli anni hanno introdotto attività di reclutamento direttamente nei paesi di origine (fiere, sedi decentrate degli uffici internazionali, recruiting days, ecc.) e questo soprattutto nei paesi extra-europei. Tra le tre università studiate l'università di Manchester è la più avanzata in questi momenti di reclutamento direttamente nei paesi di origine. L'università organizza degli incontri prevalentemente in paesi extra-europei. Questi incontri non sono dichiaratamente solo per il livello undergraduate, ma viste le modalità di ammissione del livello postgraduate (lettere di referenze, valutazione del progetto di ricerca, ecc.), sembrano prevalentemente orientati a studenti al primo ingresso in università.

Il Regno Unito attrae stranieri anche tra il personale accademico, mentre pochi sono gli accademici britannici che si spostano all'estero: si stima che il rapporto sia di 1,4 accademici stranieri che si trasferiscono in Uk per ogni accademico britannico che si trasferisce all'estero. Come si vede dal grafico 1 in 10 anni la proporzione di accademici stranieri nelle università del Regno Unito è cresciuta maggiormente per figure come lecturer e ricercatori. In sostanza si osserva che la proporzione di accademici stranieri decresce al crescere dei livelli di carriera. Ad esempio presso l'Università di Manchester tra gli accademici stranieri circa il 30% sono post-doc o visiting professors. Questo aspetto è molto sentito nel Regno Unito in quanto nelle università vi è un problema di *tenure* del personale accademico. Gli accademici stranieri tendono a trascorrere periodi di lavoro nel Regno Unito per ottenere *achievements* nella loro carriera (dato il prestigio delle università britanniche) e poi tendono a tornare nel paese di origine (University Uk, 2007).



Tab 2 - Percentuale di iscritti<sup>16</sup> undergraduate per nazionalità e disciplina (2006/07)

	0		1	,
		% Studenti europei (non	% Studenti	
	% Studenti UK	UK)	extra-europei	Totale (v.a.)
Medicina	94,4	1,9	3,7	296.975
Veterinaria	92,4	3,0	4,6	17.130
Scienze matematiche				
fisiche e naturali	92,3	3,2	4,5	307.515
Ingegneria	79,9	6,5	13,6	99.820
Architettura	91,2	4,1	4,7	187.660
Studi sociali	91,4	3,6	5,0	194.460
Legge	87,7	3,8	8,6	66.835
Economia	80,9	6,5	12,6	204.815
Storia, filosofia, lingue	91,3	4,3	4,4	205.360
Educazione	97,4	1,2	1,4	108.465
Combined	96,1	1,1	2,8	114.390
Totale (v.a.)	1.636.200	64.230	103.005	1.803.425

Fonte: Hesa (2008b)

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> I dati per disciplina non sono disponibili sugli immatricolati, bensì sugli iscritti totali.

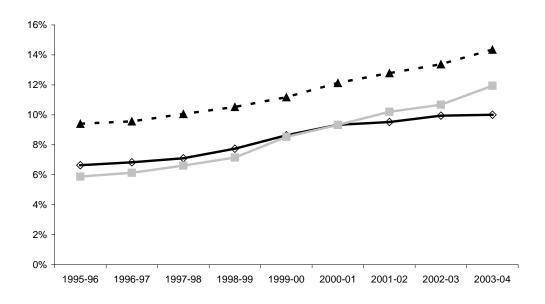


Tab 3- Percentuale di iscritti<sup>17</sup> postgraduate per nazionalità e disciplina (2006/07)

		% Studenti europei	% Studenti extra-	
	% Studenti UK	(non UK)	europei	Totale (v.a.)
Medicina	81,1	5,9	13,0	67.175
Veterinaria	60,7	13,4	26,0	3830
Scienze matematiche				
fisiche e naturali	61,8	11,3	27,0	81.300
Ingegneria	43,4	14,1	42,6	40.760
Architettura	40,3	16,0	63,1	33.390
Studi sociali	61,7	11,1	27,1	55.200
Legge	63,2	9,9	26,9	24.010
Economia	52,0	8,1	39,9	105.440
Storia, filosofia, lingue	63,3	11,5	25,2	37.570
Educazione	90,4	3,4	6,2	107.865
Combined	91,1	2,5	6,5	2.855
Totale (v.a.)	366.035	49.895	149.950	559.395

Fonte: Hesa (2008b)

Grafico 1 - Proporzione di personale accademico straniero a tempo indeterminato (1996-2004)



Professori — Senior staff (equivalente ai nostri associati) - 🛦 Lecturers&researchers (equivalenti ai nostri ricercatori)

Fonte: Hefece (2004)

La tabella 4 mostra che la maggior parte degli accademici stranieri proviene da paesi europei e il loro tasso di crescita in circa 10 anni è piuttosto elevato. Tra questi più consistenti sono gli

 $<sup>^{17}</sup>$  I dati per disciplina non sono disponibili sugli immatricolati, bensì sugli iscritti totali.



accademici tedeschi e a seguire italiani e francesi (University Uk, 2007). Questo dato è in controtendenza rispetto al dato sugli studenti visto appena sopra che vede la maggioranza di soggetti provenienti da paesi extra-europei. In pratica gli studenti europei tendono a formarsi nei loro paesi di origine per poi intraprendere carriere accademiche all'estero, almeno nella loro fase iniziale. Ciò è da una parte dovuto all'investimento iniziale nella carriera in termini di *achievements*, come specificato più sopra, ma dall'altra entrano in gioco anche le crescenti difficoltà nell'intraprendere la carriera accademica nei paesi di origine e questo soprattutto in Italia. Nel Regno Unito il mercato del lavoro accademico segue le logiche degli altri mercati del lavoro e il reclutamento avviene tramite risposta ad annunci su determinati portali o sui siti delle singole università.

Tab 4 – Nazionalità del personale accademico a tempo indeterminato

				Var % (1995-
	1995-96	2000-01	2003-04	2003)
UK	52.875	56.777	61.563	16,4
Europa occidentale e Scandinavia	1.554	2.603	3.765	142,3
Europa centrale e orientale	329	671	922	180,2
Australia, USA, Canada e Nuova Zelanda	1.454	1.930	2.280	56,8
Cina, Giappone e Asia orientale	310	462	612	97,4
Asia medio orientale e centrale	511	626	784	53,4
Altre nazionalità non europee	505	603	716	41,8
Nazionalità non nota	5.390	3.420	1.708	-68,3
Totale	62.928	67.092	72.350	15,0

Fonte: Hefece (2004)

Tab 5 – Percentuale di personale accademico straniero a tempo indeterminato per disciplina (2003/2004)

	N. di accademici con	0/ «4
	nazionalità nota	% stranieri
Medicina	6.353	7,4
Veterinaria	708	8,1
Scienze matematiche fisiche e naturali	18.891	11,8
Ingegneria	6.006	14,2
Architettura	4.125	6,7
Economia e scienze sociali	12.650	12,8
Legge	2.205	14,3
Storia, filosofia, lingue	8.885	16,1
Educazione	4.096	4,5
Combined	6.723	24,5
Totale	70.642	12,9

Fonte: Hefece (2004)



La presenza si accademici stranieri nelle varie discipline (tabella 5) sembra invece essere simile a quanto registrato per gli studenti. Al di là della categoria 'combined' che racchiude in se molte discipline e pertanto risulta molto consistente la quota di accademici stranieri, ingegneria ed economia hanno anche in questo caso quote elevate di stranieri. Tuttavia, come è prevedibile, la più alta quota ('combined' esclusi) di stranieri accademici si registra in 'storia, filosofia e lingue'. E' chiaro infatti che in questa categoria pesa molto la presenza di lettori madre lingua.

Per quanto riguarda i corsi di lingua, gli studenti UK iscritti a corsi di laurea in lingue moderne nel loro percorso di studi devono trascorrere un anno all'estero a seconda della lingua oggetto del corso di laurea. In realtà, al di là di questi specifici corsi di laurea, gli studenti Uk partecipano ai programmi erasmus e si iscrivono a corsi di laurea all'estero. Nei programmi erasmus il rapporto tra *outgoing* e *incoming* è a favore dei secondi. In altri termini, nel 2007 per esempio, gli studenti Uk coinvolti in programmi erasmus sono stati 10.225, contro i 16.321 studenti europei che hanno svolto l'erasmus nel Regno Unito. Per quanto riguarda invece gli studenti che si iscrivono ad interi corsi di laurea all'estero, nel 2007 si registravano 25.359 studenti che risultavano iscritti a corsi di laurea in paesi a lingua inglese (Usa, Australia, Canada). Interessante notare che gli studenti Uk negli Usa sono iscritti per il 50% a corsi di laurea undergraduate, il che fa presumere che svolgeranno lì l'intero percorso formativo (BIS, 2009).

Nel Regno Unito sono piuttosto diffusi i programmi definiti dall'Unione Europea 'Transnational education degrees'. Si tratta di corsi offerti tramite formazione a distanza, tramite corsi istituiti in università straniere, e infine tramite partnership con altre università (double e joint degrees). La modalità prevalente per le università del Regno Unito sono i corsi istituiti presso università straniere, meno diffusi sono i double e joint degrees. Altre forme piuttosto diffuse di partnership con le università estere sono i corsi franchised e i corsi validated. Il primo tipo di corsi le università 'delegano' un'altra istituzione a insegnare le materie previste in un loro corso da loro stessi progettato e attivato. Lo studente dell'istituzione delegata è considerato come uno studente dell'università attivante. Il secondo tipo di corsi sono svolti presso un'altra istituzione che però vengono certificati dall'università 'validante', il titolo è rilasciato dall'istituzione in cui si svolge il corso, ma l'università valicante riconosce la carriera dello studente e ne tiene traccia (Becker, 2009). Il principale mercato di questo tipo di offerta didattica è per le università britanniche quello Asiatico,



in particolare Cina, India, Hong Kong e Singapore. Circa il 60% delle attività all'estero delle università britanniche si concentra in queste aree (Unione Europea, 2009).

Nelle tre Università studiate i '*Transnational education degrees*' sono presenti in misura più o meno marcata. Risultano meno diffusi i *double* e *joint degrees*. Warwick sembra essere quella più attiva in questo senso in quanto offre una discreta quota di quelli che chiama *collaborative corse*. Si registrano 7 collaborative courses undergraduate su 117 (il 6%), mentre 32 su 208 postgraduate (il 15%). A Liverpool invece, come a Manchester del resto, questo tipo di corsi non è molto diffuso. Tuttavia, una delle strategie che sembra emergere per la didattica è la creazione di joint degrees con partner internazionali. Il primo è nato nel 2008 con un'università cinese. Si sono inoltre conclusi accordi con Spagna, Messico, Cile.

Nel Regno Unito, a differenza di altri paesi europei, non esistono programmi pubblici per il finanziamento delle attività di internazionalizzazione. Le università sono libere di utilizzare ai fini dell'internazionalizzazione i finanziamenti pubblici che ricevono dai Funding Councils per le attività di didattica e di ricerca. Questo però solo per finanziare servizi e attività che avvengono all'interno dell'Ateneo (per esempio centri che impartiscono corsi di lingua inglese per gli studenti stranieri) o comunque nei confini nazionali. I programmi internazionali di scambio (sia nella didattica, sia nella ricerca) non possono essere finanziati tramite i fondi provenienti dai Funding Councils. Tutte queste attività devono essere auto-finanziate dagli atenei a meno che non si dimostri che una grossa parte delle attività viene svolta nei confini nazionali. Tuttavia, il governo ha creato dei programmi di finanziamento per il reclutamento di studenti e per la partnership in alcuni paesi. Per esempio il Department fo Innovation, Universities and Skills ha finanziato nel 2006 il programma Uk-India education and research iniziative per aumentare le relazioni tra le università britanniche e quelle indiane. Molto importante è anche il British Council che offre numerose borse di studio per gli studenti stranieri. In generale nel Regno Unito esistono numerose borse di studio per gli studenti alcune delle quali valgono anche per gli studenti stranieri (in alcuni casi è il paese di origine a finanziare la borsa di studio) (Becker, 2009).

Le tre università analizzate offrono corsi introduttivi di lingua inglese, ma anche i cosiddetti *Foundation Years* che hanno lo scopo di colmare le lacune disciplinari degli studenti extra-europei (lacune rispetto agli standard UK ovviamente, non in senso assoluto). Questi corsi vengono gestiti da



veri e propri *International college*. A Liverpool esiste il Liverpool international college. E' un servizio a pagamento (ci sono però anche borse offerte da alcuni paesi, prevalentemente africani e asiatici) che offre la possibilità di ottenere un foundation certificate o graduate diploma (e per l'inglese un certificato dal nome 'pre-sessional english') e poi iscriversi al bachelor. A Manchester invece esiste un centro che offre corsi in inglese per gli studenti stranieri (University Language Centre), sia prima dei corsi (pre-sessional) sia durante i corsi. Il *foundation year* non ha una vera e propria sede. Si tratta di un programma di corsi gestiti dai vari dipartimenti (*INTO Manchester Partnership International Foundation Year Courses*).

In base alle informazioni disponibili presso le tre università analizzate, si rileva che le borse di studio sono molto numerose in tutte e tre anche se spesso sono più riduzioni di tasse che vere e proprie borse di studio. A Manchester ci sono vari tipi di borse di studio per gli studenti internazionali e sono suddivise per corsi undergraduate e postgraduate. Per questi ultimi esiste anche un International funding advice office che offre consulenza circa le opportunità di borse, riduzioni di tasse e prestiti. Le borse undergraduate sono gestite dalle facoltà e dalle scuole e ce ne sono di 8 tipi . Le opportunità per i postgraduate sono 157 e anche in questo caso sono gestite da facoltà e scuole. Le fonti prevalenti sono le associazioni e i research councils. A Liverpool ci sono diverse forme di sostegno economico per gli studenti stranieri. Per gli studenti undergraduate ci sono 3 tipi di borse dedicate agli stranieri in generale, una per tutti gli undergraduate (riduzione delle tasse per i 'non-clinical students' in base al merito) e due specifiche per studenti cinesi e di Hong Kong. Le fonti sono esterne per queste ultime due, mentre le altre sono finanziate direttamente dall'Ateneo. Per quanto riguarda invece le borse postgraduate, ci sono circa 60 borse di studio e gli stanziamenti sono in molti casi provenienti dall'Università di Liverpool (Ateneo o singole facoltà). Per questo tipo di finanziamenti si tratta più spesso di riduzioni delle tasse. In altri casi invece le fonti sono sia private (e in alcuni casi si tratta di stage più che di borse di studio), sia associazioni nazionali o fondi Europei. Ci sono poi varie forme di sostegno economico alcune rivolte solo agli studenti stranieri altre rivolte a tutti gli studenti. Warwick sembra essere l'università in cui sono presenti più borse di studio che riduzioni di tasse. Dal sito si ricerca che 220 studenti sono finanziati dai loro paesi di origine, vi sono tuttavia borse fornite dal network di alumni di Hong Kong e dal British Council. Per il livello postgraduate ci



sono invece diverse borse provenienti sia da imprese private sia dai Research Councils, alcune di queste specifiche per studenti stranieri.

Le attività legate all'internazionalizzazione sono gestite dagli *International Office* e dai vari *Student service* degli atenei. In genere si tratta di uffici centralizzati. In tutte le università studiate gli uffici internazionali sono a livello di Ateneo, tranne a Manchester dove la Business School ha un proprio ufficio dedicato, che però si occupa solo del reclutamento.

Gli *international office* si occupano sia dell'aspetto di commercializzazione dell'offerta formativa, sia degli aspetti burocratici. Alcune università hanno sedi dell'*international office* anche all'estero (prevalentemente in paesi extra-europei) e queste sedi hanno prevalentemente compiti di reclutamento. Le attività di questi uffici, sia le sedi nazionali sia quelle estere, sono in genere parzialmente finanziate (intorno al 7,5%) dalle tasse degli studenti stranieri (Olsen, 2007). Le tre università studiate più che sedi all'estero degli uffici internazionali hanno referenti da contattare in alcuni paesi extra-europei, referenti che risultano essere rappresentanti degli atenei.

Per quanto riguarda invece gli *student service*, le università britanniche hanno da tempo inserito strutture di supporto agli studenti che offrono servizi che vanno dalla consulenza burocratica, all'orientamento fino all'organizzazione di eventi. Per gli studenti stranieri sono poi attive varie associazioni legate ai diversi paesi di origine. Nelle tre università studiate gli *student service* offrono numerose *facilities*. Presso l'Università di Manchester lo *student service* offre consulenza burocratica e finanziaria. Per gli studenti stranieri ha prodotto una 'arrival guide' scaricabile on-line che offre in maniera dettagliata informazioni su Uk e Manchester. L'Università ha persino una navetta gratuita per gli studenti stranieri dall'aeroporto. Esiste anche un'associazione di studenti stranieri (International Society) che si occupa di organizzare eventi e gite. Inoltre per molti paesi esistono delle *student societies* che forniscono supporto e consulenza ai loro connazionali.

Anche a Liverpool il supporto agli studenti stranieri è gestito dallo Student Service Centre, che ha personale dedicato agli studenti internazionali e offre informazioni e consulenza per tematiche finanziarie, oltre che fornire consulenza per aspetti legati al welfare (disabili e assistenza medica). Per gli international students c'è un link specifico dove sono presenti gli aspetti più comuni e relativi allo studiare in Uk e nello specifico a Liverpool. C'è poi pubblicato on-line un 'International student handbook' che ha lo scopo di fornire informazioni dettagliate sia per l'arrivo, sia per la permanenza.



Inoltre, ci sono 12 *Student ambassardors* che rispondono alle mail degli studenti offrendo assistenza. Sono prevalentemente studenti orientali (solo uno studente statunitense).

Altro servizio molto rilevante anche se non specificatamente dedicato agli studenti stranieri è l'*Accomodation Office*, struttura presente in quasi tutte le università e che gestisce gli aspetti relativi agli alloggi universitari e non.

#### 4.2. La riorganizzazione del livello post-graduate

L'offerta formativa nel Regno Unito è tradizionalmente divisa in due livelli:

- **undergraduate**: vari tipi di diplomi di 1 o 2 anni e il bachelor di 3 anni; in alcune discipline (soprattutto legge e ingegneria) esistono anche master di primo livello
- postgraduate: certificati o diplomi post-graduate di 1-2 anni; master di 1-2 anni (divisi in taught master professionalizzanti e research master). Il master è fortemente collegato al dottorato in quanto per accedere a tale livello è necessario aver svolto un master. Il dottorato a sua volta si divide in ph.d (il dottorato di ricerca), professional doctorate (un dottorato di tipo professionalizzante in cui i supervisor spesso provengono dal mondo economico). Recentemente il governo, i Funding Councils e il British Council hanno supportato un nuovo programma dottorale 'New Route Ph.d' (introdotto in 31 università come integrated ph.d). Questi programmi dottorali uniscono il percorso del master e quello del Ph.d e quindi i primi due anni sono dedicati alla didattica, mentre gli altri due allo sviluppo del progetto di ricerca. Vengono indicati come più adatti per studenti stranieri che hanno percorsi formativi diversi dagli studenti Uk (che in genere svolgono prima il master), ma sono aperti a tutti, anche a professionisti esterni che vogliono ampliare la loro formazione di ricerca.

Il master è l'anno formativo al quale seguiranno i 3-4 anni di dottorato. Durante il dottorato lo studente svolge la sua tesi seguito da un supervisore (un accademico o anche un professionista esterno, nel caso del *professional doctorate*). Difficilmente durante questo periodo vengono svolte attività didattiche in quanto queste vengono svolte durante il master. In genere, le uniche attività formative programmate durante il dottorato sono incontri (a volte anche abbastanza strutturati) per il potenziamento dei cosiddetti *skills* trasversali (gestione di gruppi di ricerca, potenziamento degli *achievements*, presentazioni a convegni, ecc.). In tutte e tre le tre università studiate l'attività



didattica si struttura nelle modalità appena descritte. Solo presso l'Università di Manchester abbiamo osservato esserci a livello decentrato (le scuole prevalentemente) attività didattiche strutturate anche per il dottorato. Per esempio, la Business School ha una serie di corsi per il primo e secondo anno strutturati e obbligatori (corsi di metodi e tecniche delle scienze sociali).

L'Integrated Ph.d invece è strutturato per avere due anni di formazione alla ricerca e due anni di svolgimento della tesi. L'idea è di attrarre studenti stranieri che hanno un percorso post-laurea diverso da quello UK, ma anche persone già inserite nel mercato del lavoro che vogliono intraprendere una carriera di ricerca.

I dottorati 'classici' (ph.d e *professional doctorate*) sono in varia misura gestiti da Graduate School (GS), mentre gli *Integrated Ph.d* sono gestiti da strutture decentrate legate ai centri di ricerca (i *Doctoral College*).

Nelle tre università studiate sono presenti tutte queste tipologie di corsi postgraduate, anche se i professional doctorate e gli Integrated Ph.d si stanno diffondendo solo negli ultimi anni. L'Università di Liverpool non ha attivato Integrated Ph.d, ma sta comunque investendo nei dottorati professionalizzanti (ne sono stati introdotti due: Doctorate of Clinical Psychology; Professional Doctorate in Orthodontics). Le altre due università stanno ampliando e diversificando molto l'offerta di corsi di dottorato. L'università di Manchester ha iniziato ad offrire anche professional doctorates (nello specifico chiamato 'Enterprise doctorate'). Gli 'enterprise doctorate' a Manchester sono concentrati in alcune discipline, prevalentemente quelle delle 'scienze dure'. Gli Integrated ph.d sono invece offerti da numerosi centri di ricerca: Integrative Systems Biology; Sustainable Consumption Institute; Manufacturing EngD Centre; Nuclear EngD Centre; Nuclear Fission Research, Science & Technology; Advanced Metallic Systems Doctoral Training Centre; North West Nanoscience Doctoral Training Centre; Humanitarian and Conflict Response Institute; Doctoral Training Network (è un centro di ricerca che riunisce sia altre università, sia istituti di ricerca governativi).

Warwick offre 3 professional doctorates: Doctor of engineering; Doctor of education; Doctor of clinica psychology. Gli *integrated ph.d* vengono offerti dai centri di ricerca attivi nei vari dipartimenti e sono concentrati nei dipartimenti e scuole delle cosiddette 'scienze dure'.



L'organizzazione di questa offerta formativa si è nel tempo strutturata intorno alle *Graduate School* o nei *Doctoral College*. Nel Regno Unito la nascita delle GS ha risposto alla necessità di avere una struttura dedicata al livello postgraduate in grado di monitorare l'attività degli studenti e quindi evitare tempi lunghi di conseguimento del titolo (in Uk i tempi di conclusione del dottorato tendono ad essere piuttosto elevati) e contenere i *drop out*. Le GS si sono diffuse prima nelle *old universities* (ossia le università già presenti prima della fine del sistema binario), ma attualmente si stanno diffondendo anche negli ex-politecnici. Esistono diversi 'modelli organizzativi' di GS. Una survey sulle GS nel Regno Unito (Woodword *e altri*, 2004) ha registrato che nel circa i tre quarti delle istituzioni di formazione terziaria hanno al loro interno una GS. Per la maggior parte di loro si tratta di GS a livello di ateneo, mentre una quota inferiore di istituzioni ha istituito GS a livello decentrato (Facoltà e Dipartimenti). Risultano pressoché inesistenti le GS inter-istituzionali.

Tra le varie università sono gli ex-politecnici ad avere meno GS al loro interno. Ciò è dovuto al fatto che tali istituzioni hanno inferiori corsi postgraduate, in particolare hanno un minor numero di *research master* e ph.d, mentre più diffusi sono i *professional doctorates*. Tuttavia gli ex-politecnici stanno cercando di aumentare la loro offerta di corsi legati alla ricerca in quanto sempre più concorrono con le *old unversities* nel RAE.

La maggior parte delle GS gestiscono i *research students* (quindi master di ricerca e dottorati) e hanno il compito di monitorare lo stato di avanzamento le attività degli studenti. Alcune GS gesticono anche i master e dottorati professionalizzanti (*taught master* e *professional doctorates*).

Nelle tre università analizzate il panorama del livello postgraduate non è omogeneo. L'Università di Manchester ha un elevato grado di decentramento a livello di singole scuole e centri di ricerca. Non esiste una graduate school di ateneo, ma ce ne sono alcune nelle facoltà e nelle scuole. Esiste un Manchester Doctoral College che è una Doctoral school per i ph.d offerti dai centri e istituti di ricerca (quindi gli integrated ph.d).

All'Università di Liverpool il livello postgraduate è gestito a livello decentrato per i master professionalizzanti (*taught masters*), mentre la gestione è centralizzata in una *Graduate School* per tutti i master di ricerca e i ph.d., la GS in sé ha competenza amministrativa (e di supporto agli studenti) in quanto i corsi dei master sono erogati e gestiti dalle singole scuole (così come avviene



per il livello undergraduate). Tuttavia la GS si occupa anche della gestione dei momenti di verifica e dei workshop obbligatori dedicati allo sviluppo di competenze trasversali dei dottorandi.

A Warwick è attiva una graduate school di Ateneo, che a differenza di quella di Liverpool, comprende tutti i tipi di livello postgraduate (quindi anche i master professionalizzanti o taught master), tranne gli integrated ph.d che invece sono gestiti dai Doctoral Training Centres dei centri di ricerca. Non c'è nel caso di Warwick una struttura centralizzata che riunisce tutti i DTC, come invece abbiamo visto essere presente a Manchester (il Doctoral College). Anche a Wariwck, come a Liverpool, la GS si occupa anche della gestione e supervisione dei momenti di verifica e dei workshop obbligatori dedicati allo sviluppo di competenze trasversali dei dottorandi, mentre la programmazione dei corsi master e ph.d è di competenza dei singoli dipartimenti.

In generale in tutte le università studiate si è rilevato che l'attività di monitoraggio degli studenti avviene attraverso loro presentazioni in occasioni di collegialità (le modalità sono diverse da scuola a scuola). Devono presentare al dipartimento/scuola i loro risultati di ricerca più volte negli anni del ph.d (questo vale anche per i master). Il rapporto individuale con il supervisor è ovviamente molto stretto (ed è forse il reale momento di valutazione), ma gli studenti sono invitati a presentare sia ai loro colleghi, sia ad altri accademici il loro lavoro quale modalità per aumentare le occasioni di confronto sul proprio progetto. Non sembrano esserci differenze tra le discipline.

Tali valutazioni intermedie sembrano essere più strutturate nelle università in cui esiste una GS a livello centralizzato. Nelle Università studiate a Manchester non presenta una forte programmazione e strutturazione dell'attività di valutazione. Il modello di gestione del livello postgraduate di Manchester è molto decentrato e anche la valutazione sembra essere più legata al rapporto con il supervisor che a presentazioni collegiali. Al contrario a Liverpool e in misura inferiore a Warwick, la valutazione segue procedure e scadenze precise. All'Università di Liverpool, alla fine di ogni anno (a giugno) gli studenti devono presentare alla GS un annual progress report che comprende gli achievement e la valutazione del rapporto personale con il supervisor. Il report viene approvato dal dipartimento ed è vincolante per l'iscrizione all'anno successivo. Il report deve contenere anche le attività di presentazione al dipartimento del proprio progetto e le sue fasi di avanzamento. Sono obbligatori 8 incontri all'anno. La Graduate School monitora queste attività e interviene in caso di carenze sia da parte dello studente sia da parte del supervisor e del dipartimento. Presso l'Università



di Warwick la valutazione sembra meno strutturata rispetto a quanto visto per Liverpool. Anche a Warwick gli studenti devono obbligatoriamente alla fine di ogni anno presentare un Annual Report sulla loro attività, sui loro achievement e sul rapporto con il supervisor. La GS tiene monitorati questi report e interviene in caso di carenze sia da parte dello studente sia da parte del supervisor. Tuttavia, non vengono formalizzati momenti di discussione in dipartimento o in altre sedi del progress del proprio progetto. Vengono ovviamente svolti, ma non sono obbligatori come all'Università di Liverpool (dove sono una vera e propria politica della GS). La valutazione è quindi lasciata molto nelle mani del supervisor.

In tutte e tre le università studiate gli studenti postgraduate vengono reclutati in base alla loro carriera formativa e necessitano di due lettere di referenza da parte o di accademici, o di datori di lavoro. La lettera è formalizzata e deve contenere informazioni sia relative alle capacità tecniche, sia relative a competenze trasversali (lavoro in gruppo, capacità di gestire progetti e scadenze, ecc.). Le decisioni sono prese dai dipartimenti o scuole.

Per chi fa domanda per un programma di ricerca è necessario specificare quale progetto di ricerca di intende portare avanti. E' per questo che prima di fare l'application, il candidato deve contattare il dipartimento/scuola della disciplina affine al suo progetto. Questo per una reciproca valutazione di realizzabilità del progetto: il dipartimento è interessato o meno al progetto e ha risorse umane e non per poterlo seguire; il candidato può contare sulla presenza di risorse umane e non per realizzare il suo progetto.

Infine, per quanto riguarda le attività svolte dai dottorandi durante il loro corso di studio la doppia presenza di *integrated Ph.d* e *professional doctorates* – come abbiamo visto essere presso le Università di Manchester e Warwick - mette in evidenza una forte attività sia di committenza di ricerca applicata sia di sponsorship da parte di enti esterni sia pubblici che privati. Per i ph.d più classici invece le forme di sponsorship esterna sono più scarse in quanto le fonti sono prevalentemente Research Councils (quindi fondi pubblici).



## Capitolo 5.

# Germania: strategie di internazionalizzazione e formazione alla ricerca

### 5.1. Le strategie di internazionalizzazione

In Germania il processo di internazionalizzazione delle università è stato incentivato a partire dall'inizio degli anni Novanta, da una serie di iniziative di matrice federale. In ordine cronologico, la prima, importante spinta all'internazionalizzazione è venuta dal Deutscher Akademischer Austausch Dienst (DAAD), un'associazione finanziata principalmente dal governo federale (con un budget annuale di oltre 300 milioni di euro), preposta, sin dalla sua fondazione (1925), a sostenere finanziariamente gli scambi di studenti e docenti tra istituzioni accademiche nazionali e internazionali. Dall'inizio degli anni Novanta, infatti, il DAAD ha cominciato a ideare progetti specifici per promuovere le attività di internazionalizzazione degli atenei<sup>18</sup>, distribuendo una quota consistente del budget (64 milioni di euro) agli atenei aderenti a tali progetti. In anni più recenti, una seconda spinta all'internazionalizzazione delle università tedesche è venuta dall'Exzellenzinitiative, la competizione nazionale ideata dal Bund nel 2005 per premiare progetti di sviluppo di strategie istituzionali, di cluster di eccellenza e di nuove graduate schools, mediante la distribuzione di 1,9 miliardi di euro. Nata in reazione allo schock provocato dai risultati non brillanti ottenuti dalle università tedesche nei rankings internazionali<sup>19</sup> e con l'obiettivo dichiarato di aumentare la visibilità internazionale degli atenei tedeschi (duramente colpiti, negli ultimi trent'anni, da un consistente brain drain), l'iniziativa federale ha finanziato massicciamente poche università eccellenti nella ricerca (soprattutto le 9 "top-universities" individuate dalla competizione), offrendo loro nuovi fondi extra da investire anche in attività di internazionalizzazione.

Tra le università premiate dall'Exzellenzinitiative nel 2007 vi sono le tre università selezionate come casi di studio – Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, Albert-Ludwig-Universität Freiburg,

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> Ne sono esempi i programmi "PROFIN" (Programme to Promote the Integration of International Students) e "PROFIS" (Programme to Promote Internationalisation at German Higher Education Institutions), implementati negli Action Programmes del DAAD.

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Nel Times Higher Education Ranking 2005 Heidelberg era posizionata al 45° posto, Freiburg al 295°, Konstanz al 416°. Per un confronto del posizionamento di questi atenei in diversi rankings 2008-2009 si vedano le schede di ateneo.



Konstanz Universität – tutte situate nello stato regionale del Baden-Württemberg. Il successo nell'iniziativa federale per l'eccellenza di questi tre atenei, pur molto diversi per storia e dimensioni, ha indubbiamente impresso alle strategie istituzionali premiate un comune orientamento di fondo, derivato dalla necessità, per gli atenei, di progettare le strategie istituzionali in vista degli obiettivi finali dell'Exzellenzinitiative. Tale orientamento, che assegna priorità alla ricerca e ai servizi volti a migliorare le condizioni di lavoro e di vita del corpo accademico (con particolare attenzione ai giovani e alle donne), si riflette chiaramente anche nelle strategie interne di internazionalizzazione delle università considerate.

Internazionalizzazione significa quindi, innanzitutto, ad Heidelberg, a Freiburg e a Konstanz, internazionalizzazione delle attività di ricerca: estendere o realizzare *ex novo* reti di cooperazione con i dipartimenti e gli istituti di ricerca di altre università (soprattutto a livello internazionale) e collaborare più intensamente con i centri di ricerca extra-accademici (Max Planck Gesellschaft, Helmoltz Gemeinschaft...); in secondo luogo, significa realizzare servizi di supporto per gli studenti e per gli ospiti internazionali, e offrire loro condizioni ideali per dedicarsi allo studio o alla ricerca (attraverso servizi di couple service, child care...). In effetti, questa duplice interpretazione rispecchia l'idea di "visibilità internazionale" promossa dall'Exzellenziniziative: un'università che ha conquistato il titolo di "Leuchtürm der Wissenschaft" ("faro della scienza") è visibile perché la qualità della ricerca che vi si conduce è eccellente, e perché è proprio la qualità della ricerca, unitamente alla qualità delle condizioni di lavoro e di vita, ciò che maggiormente dovrebbe attrarre i migliori.

Al di là delle metafore e della retorica, questa stessa idea si riflette nelle strategie interne di internazionalizzazione dei tre atenei: l'obiettivo non è principalmente e direttamente quello di attrarre il maggior numero possibile di studenti e di ospiti internazionali in modo indifferenziato, per raggiungere e superare qualche indice numerico che testimoni il potere di reclutamento internazionale dell'ateneo. Piuttosto, le diverse attività di internazionalizzazione (della ricerca, ma anche della didattica, come si vedrà) sono percepite come sinonimo di apertura dell'istituzione allo scambio di conoscenze e di esperienze e di favorevole inclinazione alla mobilità del corpo studentesco e docente.



Indubbiamente, l'impulso dato dall'Exzellenzinitiative a nuove attività di internazionalizzazione interne non si limita all'enfasi posta sulla visibilità internazionale: essa di fatto ha offerto agli atenei una maggiore disponibilità finanziaria, su cui potere contare nella definizione di nuovi "profili" istituzionali, utili per essere competitivi sulla scena internazionale.

La risposta degli atenei studiati a questo nuovo impulso è stata innanzitutto una riorganizzazione interna delle strutture responsabili delle attività di internazionalizzazione, nella direzione di una loro maggiore articolazione e gerarchizzazione. A partire dal 2007, infatti, sono stati nominati per la prima volta pro-rettori all'internazionalizzazione, in due casi su tre (Heidelberg e Konstanz) affiancati da commissioni all'internazionalizzazione composte da esperti di relazioni internazionali. Se da un lato questa novità rispecchia la necessità di una specializzazione nell'elaborazione di nuove strategie di internazionalizzazione (un compito in precedenza assunto dal Rettore in stretta collaborazione con il direttore dell'International Office), dall'altro comporta una parziale riduzione dell'autonomia dell'International Office di ateneo (in tutti i casi preesistente) e delle numerose sottodivisioni che lo compongono (in media 6/7). Pur rimanendo quest'organo dell'amministrazione centrale dell'università (in cui lavorano in media una ventina di persone) imprescindibile – essendo direttamente responsabile delle relazioni internazionali e dei servizi offerti agli studenti internazionali – esso risulta oggi meno partecipe che in passato nell'elaborazione di linee guida strategiche. Inoltre, in tutti e tre gli atenei considerati, all'International Office è stato affidato il compito di istituire un Welcome Center/Office o di ampliare i servizi offerti da quello (di poco) preesistente, realizzando così una delle linee guida generali delle strategie di internazionalizzazione stabilite dai vertici d'ateneo.

Un aspetto organizzativo che invece l'Exzellenzinitiative non sembra avere voluto né potuto modificare è la straordinaria autonomia tradizionalmente accordata in Germania alle facoltà, che anche nelle strategie di internazionalizzazione (soprattutto in ambito didattico) continuano a giocare un ruolo estremamente rilevante: le proposte di introduzione di un programma di studio in lingua inglese, di attivazione di un nuovo master o di un dottorato internazionale, di un double/joint degree (ma anche di una nuova partnership nella ricerca) vengono infatti sempre dalle singole facoltà, e sono sottoposte al vaglio del senato accademico e del prorettore all'internazionalizzazione, che eventualmente le finanziano. Si tratta di un processo "bottom-up" di elaborazione di iniziative



specifiche, senza cui le linee guida molto generali fissate nel piano strategico di ateneo rimarrebbero prive di effettivo contenuto. In merito alle strategie di internazionalizzazione, quindi, si rileva un mix di accentramento e di decentramento, in cui le iniziative "dal basso" (decentrate) sono guardate con favore dai vertici d'ateneo per controbilanciare le direttive top-down e per garantire un certo equilibrio interno nella governance d'ateneo.

Un breve accenno merita anche un particolare servizio finora sperimentato solo a Konstanz (denominato "PASS"), mediante cui gli studenti tedeschi iscritti all'università partecipano volontariamente e attivamente all'orientamento e al supporto degli studenti internazionali. Si tratta anche in questo caso di un'iniziativa "dal basso", che però rivela, nel suo carattere di associazione volontaria e non lucrativa, come il processo di internazionalizzazione di un ateneo possa diventare parte costitutiva del "clima" di un'università, pervadendo il corpo studentesco e rendendolo "attivo" nei confronti della sfida dell'integrazione.

Una seconda risposta agli impulsi dati dall'Exzellenzinitiative – in particolare alla richiesta di specificare i profili istituzionali d'ateneo – è stata la fondazione di nuovi istituti con missioni specifiche, tra cui anche attrarre e ospitare giovani ricercatori e/o visiting professors internazionali, mediante una serie di incentivi (fellowships, agevolazioni residenziali, esonero da obblighi didattici): Heidelberg e Freiburg hanno optato per la fondazione di un istituto di studi avanzati interdisciplinare, Konstanz per l'ampliamento e il rinnovamento di un preesistente collegio per post-doc. In tutti questi casi, evidentemente, si manifesta la priorità attribuita all'internazionalizzazione della ricerca, anche quando questa non produca vantaggi diretti all'ateneo (ad esempio, i visiting professors ospitati negli istituti di studi avanzati non appartengono al corpo docente d'ateneo e quindi non aumentano il numero dei docenti internazionali). La priorità attribuita all'internazionalizzazione della ricerca si riscontra anche in un'altra iniziativa, sempre finanziata dai fondi dell'Exzellenzinitiative, intrapresa da Heidelberg: si tratta del progetto "Global Networks", che ogni anno stanzia 85.000 euro in fondi di mobilità, per rimborsare le spese di viaggio e di permanenza all'estero di ricercatori e docenti impegnati in attività di ricerca con le istituzioni partners e che organizza "joint appointments" per favorire gli scambi di personale accademico tra Heidelberg e le "sister-universities" (ossia le università con cui l'ateneo coltiva partherships privilegiate).



Un'ulteriore importante analogia riscontrabile tra le tre università considerate – di nuovo una conseguenza dell'Exzellenzinitiative – riguarda la selettività delle partnerships internazionali nella ricerca: nessuno di questi atenei mira ad un'espansione indifferenziata dei contatti e delle cooperazioni internazionali nella ricerca, ma tende piuttosto alla costruzione di reti in cui il principio di aggregazione di istituzioni/strutture internazionali sia quello su base tematica (cluster di eccellenza). In questo contesto il tentativo del cluster "Grundlagen von Integration" di Konstanz di realizzare una cooperazione privilegiata con le migliori università americane (Progetto "Netswerk Transatlantische Kooperation") rappresenta una parziale anomalia, perché mira ad una cooperazione intorno al focus tematico del cluster, ma con una selettività su base geografica.

In merito alle attività di internazionalizzazione della didattica<sup>20</sup>, l'impulso dell'Exzellenzinitiative è stato minore rispetto a quello giocato nell'internazionalizzazione della ricerca, anche se non bisogna dimenticare che le Graduate Schools con bandi internazionali rappresentano una delle tre linee di finanziamento dell'iniziativa federale per l'eccellenza (si veda in proposito il paragrafo 5.2.). Anche nelle strategie di internazionalizzazione della didattica, comunque, si possono rilevare alcune analogie tra i tre atenei, benché in questo ambito vi siano anche importanti differenze (la percentuale di studenti internazionali sul totale studenti iscritti è pari al 18,7% ad Heidelberg, al 16% a Freiburg, al 13% a Konstanz).

L'analogia più evidente è senz'altro l'introduzione di corsi (completamente o parzialmente) in lingua inglese. In parte frutto degli incentivi offerti dal DAAD a questo scopo, in parte della consapevolezza che la lingua tedesca possa rappresentare un serio ostacolo alla mobilità in entrata, l'espansione dell'offerta formativa in lingua inglese ha subito una notevole accelerazione negli ultimi cinque anni in tutti gli atenei considerati, soprattutto a livello graduate. I Master e i dottorati internazionali si sono moltiplicati, mentre l'offerta di bachelor in lingua inglese resta praticamente inesistente (l'unica università a preoccuparsene è Heidelberg, che prevede di introdurne nell' a.a 2010/11 almeno uno). Un'ulteriore analogia riguarda il numero di joint/double degrees attivi, che resta nei tre atenei insolitamente contenuto (intorno al 5% dei programmi Master)<sup>21</sup>. In proposito, però, si registrano atteggiamenti e orientamenti differenti. Per quanto riguarda l'università di Friburgo, il pro-rettore

1

<sup>21</sup> In Germania si contano nel complesso 97 double-joint degrees.

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Si ricorda in proposito che la Germania è competitiva rispetto ad altri paesi per l'ammontare delle tuition fees richieste agli studenti, pari a circa 1000 euro all'anno, sia per gli studenti tedeschi sia per gli studenti internazionali.



all'internazionalizzazione ha spiegato che le proposte di attivazione di nuovi joint e double degrees da parte delle facoltà incontrano spesso le resistenze del senato accademico, dovute in parte alla lentezza burocratica dell'attivazione di questo tipo di corsi, in parte alle difficoltà in cui ci si imbatte quando una delle istituzioni partner proponga di modificare il piano di studi o aspetti sostantivi del programma attivato. Nonostante queste dichiarazioni, Freiburg ha in programma di attivare un nuovo double degree per l'a.a. 2010/11. Anche ad Heidelberg il processo di attivazione di questo tipo di corsi procede ad un ritmo molto rallentato, e nei rapporti annuali di ateneo più recenti (2007 e 2008) si auspica un aumento del numero dei joint degrees (ma non dei double degrees). Delle tre università considerate, la più attiva sotto questo aspetto è Konstanz, che dal 2007 ad oggi ha stipulato 4 nuovi accordi con università partners, tre per double degrees e uno per joint degree (anche se al momento, dal sito internet, risultano attivi solo due double degrees).

A livello interpretativo, le informazioni appena riportate in merito all'opzione di attivare joint/double degrees, per quanto limitate, permettono qualche congettura. Ad esempio, il fatto che l'università più interessata a questo tipo di corsi sia Konstanz, lascia supporre che l'iniziativa di stipulare accordi per double/joint degrees "convenga" di più a università meno prestigiose o che comunque non possono contare su una reputazione internazionale consolidata nel tempo (come Heidelberg e Freiburg). Più in generale, lo scarso interesse per l'attivazione di nuovi joint e double degrees non sembra riconducibile al fatto che questo tipo di corsi innalzi di poco il numero degli studenti in entrata e in uscita. Piuttosto, l'attivazione di questo tipo di corsi sembra percepita, più che come una strategia per internazionalizzare la didattica, come un mezzo per consolidare partnerships in paesi strategici, dove ancora manchino o siano deboli cooperazioni nella ricerca (non è un caso, infatti, che sia Konstanz, sia Heidelberg abbiano scelto la Shanghai Jiao Tong University come università partner per attivare double degrees): se così fosse, il numero di double/joint degrees rimarrebbe contenuto perché le università studiate vantano già innumerevoli partnerships privilegiate nella ricerca in molti paesi considerati strategici. Senz'altro, comunque, non è merito (solo) dei double degrees attivati il fatto che, in tutte le università studiate, il paese con cui si hanno maggiori scambi di studenti sia proprio la Cina (pari all' 8% degli studenti internazionali ad Heidelberg, all'8,8% a Konstanz, al 10,7% a Freiburg).



In rapporto agli studenti in entrata e in uscita con i programmi ERASMUS, è interessante innanzitutto sottolineare che nessuno dei tre atenei pubblicizza i dati pertinenti sul proprio sito internet nella sezione "Facts and Figures" (un indizio o a favore del fatto che in questo caso gli indici numerici non siano considerati estremamente rilevanti, oppure di una reticenza a mostrare dati che non contribuirebbero alla buona immagine dell'ateneo). Comunque, ad Heidelberg il numero degli studenti in uscita supera di gran lunga il numero degli studenti in entrata (687 contro 375, pari al 2,4% degli studenti iscritti), così come a Freiburg (560 contro 266, pari al 2,6% degli studenti iscritti), mentre i dati relativi a Konstanz non sono disponibili (i dati THE riportano solo il numero degli studenti in entrata, pari a 276 studenti) e infatti nello Jahresbericht 2008 si auspica la messa a punto di un sistema di monitoraggio più attento al numero degli in-comings e degli out-goings. E' tuttavia degno di nota che mentre Konstanz sia interessata ad aumentare il numero degli in-comings (cfr. Jahresberichte d'ateneo), Freiburg sia soprattutto preoccupata di incrementare ulteriormente il numero degli out-goings (dichiarazione del pro-rettore all'internazionalizzazione); Heidelberg, invece, sembra collocarsi in una posizione intermedia tra le due, avendo aderito al programma "Goout! Studieren weltweit" promosso dal DAAD e dal Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) per invogliare gli studenti tedeschi a trascorrere un semestre all'estero con il programma ERASMUS, e nello stesso tempo avendo costantemente ribadito nei rapporti annuali d'ateneo l'esigenza di pervenire a un equilibrio tra il numero degli studenti in entrata e quelli in uscita.

Un altro aspetto non trascurabile in merito alle strategie di internazionalizzazione della didattica riguarda il livello dottorale, cui si fa qui solo un rapido accenno, rimandando al prossimo paragrafo per informazioni più dettagliate. Soprattutto a livello dottorale, infatti, due atenei su tre hanno sviluppato strategie innovative volte a migliorare la qualità dei servizi di orientamento e supporto agli studenti internazionali, entro le nuove strutture istituzionali rappresentate dalle Graduate Academies: Freiburg ha valorizzato questa strategia denominando la propria graduate academy "International Graduate Academy", Heidelberg ha incaricato la graduate academy di organizzare un servizio riservato ai dottorandi internazionali (Graduate Academy Service Point). In entrambi i casi, alle funzioni di orientamento, supporto nella ricerca di alloggio, sostegno nelle pratiche amministrative/burocratiche, si affiancano corsi e seminari speciali (ad esempio "proof-reading",



"writing skills") per aiutare i dottorandi internazionali a perfezionare le competenze linguistiche in vista della stesura della tesi di dottorato e dell'esame orale finale.

Infine, dalla comparazione delle strategie di internazionalizzazione dei tre atenei emerge con chiarezza un orientamento comune a investire sui mezzi di comunicazione e a rinnovarli nella direzione di una maggiore internazionalizzazione. Questa impresa è stata realizzata non solo mediante estese traduzioni in inglese dei siti internet (al momento tradotti in media per il 70%), ma anche attraverso semplificazioni grafiche e la messa in rete di brochures informative in inglese (nel caso di Freiburg i flyers sintetici sono addirittura in 12 lingue). Benché alcune voci e molti documenti interni (compresi i piani strategici e i rapporti annuali di ateneo) restino disponibili solo in tedesco, il rinnovamento apportato ai siti permette ad uno studente o a un docente internazionale di orientarsi con molta facilità e di reperire tutte le informazioni necessarie direttamente on-line.

# 5.2. La riorganizzazione del livello post-graduate

Rispetto ad altri paesi europei (tra cui anche l'Italia), la riforma degli ordinamenti didattici prevista dal processo di Bologna (3+2) è stata attuata con ritardo in Germania, tanto che, per limitarsi ai tre atenei studiati, l'introduzione sistematica dei corsi Bachelor/Master risale a non prima dell'a.a. 2006/07, e ancora oggi sono attivi corsi di *Diplom* e di *Magister* (vecchio ordinamento) per gli studenti immatricolatisi prima di quell'anno. Il processo di Bologna ha influito indirettamente anche sulla riorganizzazione del terzo livello della formazione universitaria (PhD), (mediante politiche nazionali coerenti con le linee guida della dichiarazione di Bologna), ma la direzione del cambiamento è stata definita e impressa soprattutto dagli atenei.

A livello nazionale, l'introduzione a livello dottorale di programmi strutturati è stata incentivata a partire dal 2002 dalle raccomandazioni del German Council for Science and Humanities ed è stata ulteriormente promossa da una deliberazione della Conferenza dei Rettori nel 2003. Questa tendenza ad emulare il modello americano per favorire la mobilità dei dottorandi e facilitare il riconoscimento dei titoli di dottorato a livello internazionale ha incontrato le resistenze delle facoltà, poco inclini ad abbandonare il modello europeo tradizionale, basato sul rapporto personale tra dottorando e professore (Doktor Mutter/Doktor Vater) e sulla formazione individuale on the job alla ricerca e alla



didattica. Tra le due posizioni – una, centralizzata, volta a promuovere la convergenza con il modello americano, l'altra, decentrata, ma concorde e forte dell'autonomia istituzionale accordata alle facoltà, volta a difendere il modello europeo – si è inserito un terzo attore (federale) portatore nei fatti di una mediazione, dato che già da alcuni anni patrocinava una parte dei percorsi dottorali in Germania: la *Deutsche Forschungsgemeinschaft*, finanziatrice, a livello d'ateneo, dei Graduiertenkollegs, "collegi" per graduate students (in realtà soprattutto per dottorandi<sup>22</sup>) con programmi semi-strutturati e ambiti disciplinari ben delimitati.

Proprio la preesistenza di questo tipo "misto" di formazione dottorale può avere indotto gli atenei ad optare per una politica pluralista in materia di percorsi verso la *Promotion* (il titolo di dottore di ricerca), sposando l'idea che non necessariamente un modello – quello americano o quello europeo – dovesse avere la meglio sull'altro, tanto da sostituirlo completamente. Piuttosto, si è ritenuto che la loro convivenza potesse rappresentare una risorsa e un valore: gestire una moltitudine di percorsi dottorali, con diversi gradi di somiglianza rispetto al modello europeo o a quello americano, o addirittura innovativi rispetto ad entrambi, sembra perciò la sfida che gli atenei tedeschi hanno scelto di abbracciare. Questa è senz'altro la politica che le tre università considerate (Heidelberg, Freiburg e Konstanz) hanno adottato, come conferma la moltitudine delle alternative attualmente percorribili per ottenere il titolo di dottore di ricerca entro ciascun ateneo, così come l'analisi di alcuni documenti programmatici (in particolare i rapporti annuali di ateneo di Heidelberg).

Già prima del 2007 (anno della premiazione dei tre atenei nell'Exzellenziniative) esistevano ad Heidelberg, Freiburg e Konstanz tre percorsi possibili verso la Promotion: i dottorati individuali (entro le singole facoltà), i Graduiertenkollegs e i Promotionskollegs, oltre alla possibilità (invero molto rara) di un accordo università-industria per programmare una formazione dottorale professionalizzante. Graduiertenkollegs e Promotionskollegs sono accomunati dalla presenza di un programma semi-strutturato, intorno a focus tematici ben definiti (i Graduiertenkollegs) o addirittura specialistici (i Promotionskollegs) e sono finanziati o co-finanziati da parte di soggetti terzi (DFG o altre fondazioni). In entrambi i casi, alla supervisione personale di un tutor (tipica del modello europeo), si sostituisce il lavoro in teams (anche se la tesi è comunque individuale), con l'obbligo per

\_

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> In generale, i percorsi dottorali denominati Graduiertenkollegs o entro Graduate Schools offrono alcune borse di studio agli studenti graduate (master); i percorsi dottorali denominati Promotionskolleg e Doktorandenkollegs, invece, sono strettamente riservati ai dottorandi.



i dottorandi di mantenersi costantemente in contatto con i loro colleghi (e con il coordinatore del corso di dottorato) mediante seminari periodici in cui si comunicano i risultati del lavoro individuale. Dopo il 2007, il range delle possibili formazioni dottorali si è ampliato ulteriormente, non solo per dell'istituzione di graduate schools (la terza linea di finanziamento via prevista dall'Exzellenzinitiative), ma anche per l'opportunità offerta ai nascenti cluster di eccellenza di istituire al proprio interno Doktorandenkollegs, organizzando così corsi di dottorato interni al cluster (in vista di un eventuale reclutamento nel corpo dei ricercatori).

In nessuno dei casi studiati l'istituzione di una Graduate School è volta a realizzare una Graduate School di ateneo (che raccolga tutti i dottorandi iscritti all'università): il principio di aggregazione di strutture e dottorandi continua a essere quello disciplinare, anche se nel caso delle Graduate Schools è inteso in senso più ampio rispetto a quanto avviene nei Graduiertenkollegs e nei Promotionskollegs (ad esempio la Graduate School di Konstanz "Chemical Biology" aggrega i dottorandi del dipartimento di chimica e quelli di biologia e offre corsi interdisciplinari che possano essere di interesse per entrambi). A seconda della Graduate School, i programmi possono essere più o meno strutturati, a discrezione delle strutture che la gestiscono, ma prevedono comunque cicli di seminari interdisciplinari programmati per il primo (e a volte anche il secondo) anno di dottorato.

Oltre che per il tipo di aggregazione strutturale (che come si visto è principalmente su base disciplinare, ma con diversi gradi di specializzazione), i diversi tipi di percorso dottorale si distinguono infatti per il grado di strutturazione del programma. Anche in questo caso, è possibile individuare un continuum di gradazioni che va dal grado minimo di strutturazione (i dottorati individuali, soprattutto nelle scienze umane, in cui sono previsti solo seminari occasionali e con frequenza non obbligatoria) al grado massimo (rappresentato dai Promotionskollegs e in alcuni casi dalle Graduate Schools, soprattutto nelle scienze naturali ed esatte, in cui sono previsti cicli di seminari con frequenza obbligatoria con prove intermedie ed esami). Per quanto riguarda invece il tipo di reclutamento prevalente (interno o esterno) vi sono differenze notevoli tra i tipi di percorso dottorale. Nei dottorati individuali prevale nettamente il reclutamento interno e le relazioni personali tra laureati (graduate students) e futuri tutors rivestono grande importanza, perché ogni aspirante dottorando deve allegare alla domanda di ammissione una lettera in cui il professore accetta il ruolo di supervisore della tesi; negli altri casi, invece, si riscontra un mix di reclutamento interno ed



esterno, anche se nelle Graduate Schools si tende ad una maggiore internazionalizzazione (i bandi sono tutti aperti anche ai graduates internazionali).

La didattica a livello dottorale è generalmente svolta dal corpo accademico d'ateneo, anche se i Senior professors ospitati dagli istituti di studi avanzati (nel caso di Freiburg e di Heidelberg) e dal Zukunftskolleg (nel caso di Konstanz) possono essere invitati a tenere qualche lezione ai dottorandi, se il loro ambito disciplinare è prossimo a quello dei corsi di dottorato. In proposito merita di essere ricordata un'iniziativa ideata da Freiburg, denominata "Gastprofessorenprogramm", che offre alle facoltà la possibilità di invitare e finanziare (fino a 10.000 euro) un ospite internazionale per tenere lezioni agli studenti e ai dottorandi nella propria lingua madre.

Un ulteriore processo di riorganizzazione del livello dottorale si manifesta a livello di criteri di valutazione dei dottorandi, probabilmente come conseguenza dell'introduzione di programmi strutturati. In questo caso, tuttavia, il processo di trasformazione avviene per lo più in modo decentrato, essendo le facoltà dotate di grande autonomia nella definizione dei criteri di valutazione a livello dottorale (ogni facoltà redige infatti il proprio *Prüfungsordnung*). Nonostante le differenze da facoltà a facoltà e da un'area disciplinare a un'altra siano spesso notevoli, si possono riscontrare due tendenze trasversali agli atenei considerati: da un lato, si tende a distribuire la valutazione del dottorando lungo tutto il percorso dottorale (mediante esami intermedi e valutando anche la partecipazione a seminari e a conferenze) anziché concentrare il momento della valutazione solo nella fase conclusiva del percorso e unicamente sulla qualità della tesi di dottorato (Dissertation); dall'altro, in sede di esame orale finale, si richiede una verifica più approfondita delle competenze del dottorando, atta a sondare non solo le sue capacità argomentative nell'atto di difendere la propria tesi (Disputation), ma anche di spaziare in campi disciplinari limitrofi all'argomento trattato nel corso della ricerca (Rigorosum). Questa seconda forma di verifica delle competenze scientifiche, introdotta inizialmente per le scienze naturali ed esatte, si sta infatti estendendo anche alle scienze sociali ed economiche.

Anche la composizione delle commissioni di valutazione registra cambiamenti, nella direzione di una loro espansione, con la partecipazione di almeno un membro esterno (spesso internazionale). Rimane invece comune a tutte le facoltà e sostanzialmente invariata – perché definita a livello federale – la scala di riferimento per classificare la performance complessiva del dottorando al termine del



percorso formativo e per esprimere il giudizio finale che accompagnerà il titolo di dottore di ricerca. Il giudizio finale (*Gesamtbewertung*) della commissione deve quindi essere espresso, indipendentemente dal tipo di valutazione adottato nel corso del programma dottorale, mediante uno dei cinque giudizi sintetici (un tempo in latino oggi sempre più spesso in tedesco), cui corrispondo 5 intervalli numerici nella *D-Notenskala*: "summa cum laude" (D-Notenskala da 0,5 a 0,7); "magna cum laude" (D-Notenskala 1,0); "cum laude" (D-Notenskala 2,0); "rite" (D-Notenskala 3,0); "non rite" o "sub omni canone" (D-Notenskala > 3).

L'Exzellenzinitiative ha dato poi impulso ad un'ulteriore riorganizzazione degli studi dottorali, incentivando la realizzazione di strutture istituzionali "ombrello" – le Graduate Academies – volte a coordinare tutti i corsi di dottorato attivi e a offrire corsi/seminari su argomenti generali, di comune interesse: writing skills, teaching skills, project management, copy-right e simili<sup>23</sup>. Queste nuove strutture, istituite ad Heidelberg e a Freiburg, assolvono il compito di orientare i dottorandi (soprattutto quelli internazionali) e offrono loro informazioni sui finanziamenti disponibili per le pubblicazioni e sulle opportunità di sostegno economico nel periodo che intercorre tra la Promotion e la prima posizione accademica (Habilitation, Junior Professorship e Nachwuchsgruppenleiter), oltre a gestire particolari programmi per le pari opportunità di genere (ad esempio il programma "futuramentoring" gestito dall'International Graduate Academy di Freiburg). A Konstanz, dove non si riscontra l'esistenza di una struttura analoga, la funzione di orientamento e sostegno dei dottorandi internazionali è svolta dall'International Office, mentre i post-doc devono rivolgersi al Zukunftskolleg. Oltre alle Graduate Academies, un ulteriore impulso all'internazionalizzazione degli studi dottorali è venuto dal DAAD, che ha predisposto incentivi per l'attivazione di nuovi programmi dottorali internazionali (se ne contano 5 ad Heidelberg, 5 a Freiburg e 1 a Konstanz).

Per quanto riguarda i rapporti tra gli atenei e gli attori esterni, Heidelberg e Freiburg si distinguono da Konstanz per l'intensità e il numero dei contatti con diversi istituti di ricerca extra-accademici, con cui intrattengono anche importanti cooperazioni nella definizione di programmi di livello graduate. Così, ad esempio, ad Heidelberg, la cooperazione nata nel 2002 tra la Facoltà di Scienze della Vita e l'EMBL (European Molecular Biology Laboratory) ha dato vita a tre nuovi corsi di dottorato in

\_

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Finora, solo l'università di Heidelberg, dal 2005, ha varato una particolare strategia di internazionalizzazione delle tesi dottorali, permettendo ai dottorandi internazionali di redigere la tesi in inglese (o in francese) e promuovendo la pubblicazione delle tesi eccellenti mediante un sussidio di 6 mesi per la rielaborazione in vista della pubblicazione.



ambito medico e la collaborazione tra la facoltà di Fisica e l'Heidelberg Max Planck Institute for Nuclear Physics and Astronomy ha permesso la realizzazione nel 2005 di un nuovo Promotionskolleg in astronomia. Analogamente, la collaborazione dell'università di Freiburg con l'Institute for Solar Energy System (finanziato dalla Fraunhofer Gesellschaft), il Kiepenheuer Institut für Sonnenphysick (finanziato dalla Leibniz Gemeinschaft), e la Fachhoschulen di Offenburg, ha portato all'attivazione di un Master of Science in Renewable Energy Management, riconosciuto dal DAAD come internazionale e con didattica completamente in inglese. Sempre a Freiburg, la collaborazione con il Bernstein Center for Computational Neuroscience ha permesso all'ateneo di ospitare due prestigiosi programmi dottorali internazionali, l'EuroSPIN (European Study Programme in Neuroinformatics) e il Marie Curie Programm FACETS-IN (From Neuro-Science to Neuro Inspired Computing), che unitamente al PhD Programme in Computational Science (gestito direttamente dal Bernstein Center) e al joint degree in Neuroscience (in collaborazione con le università di Strasburgo e Basilea) hanno reso Freiburg un centro di formazione dottorale all'avanguardia nel settore delle neuroscienze. Konstanz, invece, forse proprio per controbilanciare un certo isolamento geografico (l'area del Bodensee non ospita molti centri di ricerca extraaccademici), ha optato sin dall'inizio degli anni Novanta per la costruzione di una rete (Internationale Bodensee Hochschule), che connette 27 università tedesche, svizzere e austriache allo scopo di promuovere scambi di studenti (soprattutto di livello graduate), organizzare summer schools e iniziative di trasferimento tecnologico. Nello stesso tempo, ha intensificato i rapporti tra la Camera di Commercio e Industria Hochrhein-Bodensee e il Career Service interno, per informare i datori di lavoro locali sulle caratteristiche e il numero dei propri graduate students e per prospettare ai laureati le opportunità professionali disponibili (tra cui anche gli stage presso aziende e industrie).

Nonostante le importanti cooperazioni di Heidelberg e di Freiburg con gli istituti di ricerca extraaccademici nell'attivazione di nuovi programmi dottorali, quindi, il peso degli attori esterni nel processo di riorganizzazione degli studi graduate non sembra essere tanto determinante quanto le spinte esogene rappresentate dal processo di Bologna e dall'Exzellenzinitiative. E' infine significativo che l'iniziativa di tali cooperazioni provenga sempre dai singoli atenei, anche se poi gli attori esterni si rivelano quasi sempre disponibili ad esprimere le proprie esigenze e in certi casi a ricercare



attivamente un equilibrio tra gli standard della formazione accademica e le competenze professionali richieste dal mercato del lavoro.



## Capitolo 6

Olanda: strategie di internazionalizzazione e formazione alla ricerca

### 6.1. Le strategie di internazionalizzazione

Il sistema di istruzione superiore olandese è di tipo binario, diviso cioè tra un ramo accademico (le università) e un settore vocational rappresentato dalle Hogescholen. Attualmente in questo sistema convivono 14 atenei (di cui uno dedicato all'insegnamento a distanza: Open University) e 41 Hogescholen (HBO)<sup>24</sup>. Un fenomeno abbastanza atipico nel panorama europeo è rappresentato dal fatto che non solo la quota maggioritaria di studenti olandesi è iscritta ai percorsi professionalizzanti offerti dalle Hogescholen (370mila iscritti alle HBO contro i 210mila delle università nell'anno accademico 2007/08), ma che anche i trend delle immatricolazioni sono quasi costantemente a favore dei percorsi professionalizzanti, che oltre a essere stati protagonisti durante il processo di massificazione del livello di istruzione terziario, continuano quindi ancora oggi a intercettare la quota nettamente maggioritaria della domanda. Un'ulteriore peculiarità, che coinvolge più da vicino il nostro oggetto di indagine, è rappresentata dalla tradizionale apertura internazionale dell'Olanda. In un rapporto del 2007 l'OECD è arrivata persino ad affermare che in Olanda l'internazionalizzazione dell'economia e della società sono date talmente per scontate che gli olandesi tendono, pericolosamente, a non interessarsene (OECD, Thematic Review of Tertiary Education in the Netherlands<sup>25</sup>). Quest'ultima affermazione però, che solo fino a pochi anni fa sarebbe apparsa condivisibile, difficilmente potrebbe essere sottoscritta oggi, almeno se ci riferiamo a quanto sta accadendo nelle università. Innanzitutto, se in Olanda le politiche di marketing accademico continuano ad essere molto meno sviluppate se confrontate con l'intraprendenza e l'attivismo di paesi come Regno Unito, USA o Australia (peraltro tutti paesi anglofoni), ciò non toglie che sia a livello centrale (ministero e Associazione delle università olandesi<sup>26</sup>), sia a livello periferico (le singole università, o addirittura le facoltà e i dipartimenti) la questione dell'internazionalizzazione stia assumendo un rilievo sempre maggiore. Ci limitiamo a citare un paio di esempi in tal senso. Il

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Numero già frutto di un'operazione di accorpamento e fusione tra le HBO (prima superavano le 350).

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Scaricabile da: <a href="http://www.vsnu.nl/web/show/id=75803/langid=42/contentid=617">http://www.vsnu.nl/web/show/id=75803/langid=42/contentid=617</a>

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> VSNU: http://www.vsnu.nl/Home-english.htm



primo è quello fornito dalla sottoscrizione, nel 2006, di un codice di comportamento a cui tutti gli atenei devono attenersi quando nei propri statuti intendano stabilire diritti e doveri degli studenti internazionali. È evidente che un'azione comune di questo tipo ha senso solo se ci si pone nell'ottica di promuovere l'internazionalizzazione degli atenei a livello sistemico. Il secondo esempio lo si ricava invece dalla decisione, nel 2008, del ministro Plasterk di attivarsi per accrescere l'internazionalizzazione del sistema universitario olandese attraverso l'erogazione di finanziamenti straordinari finalizzati ad aumentare borse di studio e prestiti rivolti agli studenti stranieri. A nostro avviso è proprio il combinarsi di azioni di coordinamento a livello nazionale e di interventi ministeriali sul fronte delle risorse (mirate) a rendere evidente (oltre che efficace) l'inversione di rotta olandese.

Come spiegare questa rinnovata, e per certi versi inedita, attenzione all'internazionalizzazione? Anche volendo tralasciare le ricadute che proprio il rapporto dell'OECD ebbe sul ministero (accusato piuttosto duramente di lassismo e di non saper coordinare le università), sono stati tre i fattori che hanno contribuito al mutamento di strategia di atenei e governo. Il primo di questi fattori lo si ricava dai documenti della VSNU (una specie di equivalente olandese della CRUI) ed è riconducibile al Processo di Bologna: la costruzione di un'area europea dell'istruzione superiore ha costretto i singoli paesi a ragionare non soltanto in termini di mercato interno, ma a indirizzare lo sguardo anche oltre confine. Del resto, maggiore leggibilità e trasportabilità dei titoli furono pensati proprio a questo scopo. Il secondo elemento da considerare è stata la nascita dei rankings internazionali. Gli atenei olandesi si sono accorti che essere buoni o anche ottimi centri di ricerca non basta per occupare i primi posti di queste classifiche. Accanto all'eccellenza nella ricerca hanno iniziato ad essere valutate anche variabili come la percentuale di studenti e di docenti con nazionalità straniera. Il principio sottinteso è che per ottenere il primato nella ricerca sia necessario trasformarsi in un sistema universitario aperto capace di attrarre scienziati e ricercatori di primo livello provenienti da tutto il mondo. Posto che fosse mai esistito, un circuito esclusivamente nazionale dei talenti diviene un'opzione sempre più anacronistica.

Il terzo e ultimo fattore ad aver scosso gli atenei olandesi spingendoli a dedicare maggiore attenzione alla propria attrattività internazionale è di natura economica: il ministero, nel corso degli ultimi anni, non sembra più disposto a finanziare l'espansione dell'istruzione superiore senza porre condizioni.



Gli atenei sono stati spinti a ottenere le risorse di cui hanno bisogno o attraverso bandi di ricerca e quindi su base competitiva, oppure attraverso un maggior apporto di risorse private, e aumentare il numero di studenti (stranieri) significa incamerare più tasse (quelle pagate dagli studenti extra-europei sono inoltre molto più alte di quelle a cui sono soggetti i cittadini comunitari<sup>27</sup>), oltre che maggiori finanziamenti pubblici (parametrati al numero di iscritti).

# La presenza di studenti stranieri in Olanda

Il numero di studenti con nazionalità straniera iscritti al sistema di istruzione superiore olandese è quasi raddoppiato nel corso degli ultimi anni (fig. 6.1). Purtroppo, il dato è costruito partendo dalla nazionalità degli studenti, e non è quindi in grado di distinguere i residenti con nazionalità non olandese (sostanzialmente gli immigrati), dagli studenti internazionali che giungono in Olanda esclusivamente per motivi di studio. In ogni caso l'aumento degli studenti a livello aggregato appare incontestabile.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Gli studenti extra-europei pagano circa 8mila euro per i bachelor e 10-12mila per i master, contro i 1670 euro di uno studente olandese o comunitario.



5000

2003-04

2004-05

45000 40000 35000 30000 28497 25000 25000 15000 10000

Figura 6.1: Studenti stranieri nel sistema di istruzione superiore olandese

Fonte: Nuffic, Internationalization in higher education in the Netherlands, Key figures 2008

2005-06

La mancata distinzione tra residenti stranieri e studenti internazionali è evidente nella figura 6.2 dove vengono riportati numero e peso percentuale degli stranieri a livello *undergraduate* e a livello master. Poiché, come vedremo, i corsi di primo livello sono nella quasi totalità dei casi offerti in olandese è evidente che solo i residenti (che conoscono la lingua) possono essersi iscritti ad un bachelor, mentre nel caso dei master, nei quali la didattica in inglese è diffusa, i valori includono anche, e probabilmente soprattutto, le migrazioni per motivi di studio.

2006-07

2007-08

Figura 6.2: Immatricolati all'università in Olanda, livello bachelor e master



studenti provenienti dall'Unione Europea studenti extra-europei

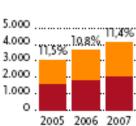
2008

Fonte: VSNU, Annual Report 2008.

2006 2007

0

2005



B) Master



Tabella 6.1: Primi 10 paesi di provenienza degli studenti stranieri iscritti in Olanda

Paese di provenienza	Numero di iscritti
Germania	16.750
Cina	4.750
Belgio	2.450
Spagna	2.000
Francia	1.650
Indonesia	1.450
Polonia	1.250
Italia	1.200
UK	1.150
Turchia	1.100

Fonte: Nuffic, Internationalization in higher education in the Netherlands, Key figures 2008

### Le strategie di internazionalizzazione

Come si è detto, il sistema universitario olandese è sempre stato tra i più aperti d'Europa. Negli ultimi anni l'attenzione all'internazionalizzazione è però notevolmente aumentata, ed è sufficiente passare in rassegna gli *Strategic Plan* dei diversi atenei per vedere come l'obiettivo di una maggiore internazionalizzazione trovi ampio spazio in ciascuno di essi. Naturalmente arrestarsi a questi documenti non consente quasi mai al lettore di poter individuare strumenti o metodi precisi, circostanza che ha reso necessaria un'indagine ad hoc per poter ricavare le strategie implicite ed esplicite degli atenei, e per consentirci di scovare eventuali analogie nei loro comportamenti.

Un elemento comune, che mostra poche eccezioni (delle quali diremo), è che le università hanno scelto di concentrarsi sull'internazionalizzazione di master e dottorati, mentre il livello *undergraduate* continua ad essere pensato e rivolto a un pubblico olandese<sup>28</sup>. Un chiaro segnale è dato dalla didattica in inglese, che sebbene diffusa, è molto polarizzata: nell'università di Amsterdam, ad esempio, i bachelor in inglese sono il 5% mentre i master superano il 43%; valori simili sono stati trovati per l'ateneo di Utrecht dove i corsi di primo livello in inglese sono 2 su 46 (4%), mentre i master sono ben 89 su 196 (45%). La decisione di privilegiare i corsi *graduate*,

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Come chiarito poco sopra intendiamo qui i residenti, a prescindere che siano originari dell'Olanda oppure cittadini immigrati.



sebbene razionale vista la tendenziale maggiore mobilità degli studenti al secondo e soprattutto terzo livello (il dottorato), non sembra peraltro universalmente condivisa, visto che l'ateneo di Amsterdam ha scelto nei prossimi anni di puntare ad attrarre anche studenti *undergraduate*. La promozione di scambi a livello *bachelor* è vista in questo caso come funzionale alla successiva iscrizione di studenti stranieri anche al livello master: trascorrendo (durante il bachelor) un periodo di studio in Olanda gli studenti avrebbero il tempo di familiarizzarsi con la realtà olandese ("the Bachelor's students will already have become acquainted with Amsterdam", per usare l'espressione contenuta nello Strategic plan d'ateneo).

Se i programmi in inglese sono dunque diffusi, scarsissima è invece la presenza di corsi di laurea offerti in collaborazione con atenei stranieri. Le doppie lauree, i cosiddetti *double degrees*, si possono contare sulle dita di una mano, mentre i titoli congiunti (*joint degrees*) mancano del tutto. I nostri interlocutori hanno attribuito questo fatto alla legislazione olandese che non avrebbe finora incentivato (anzi, nel caso dei titoli congiunti avrebbe espressamente proibito) questo tipo di percorsi. Questa situazione sembra peraltro destinata a cambiare piuttosto rapidamente visto che al principio del 2010 è stata approvata una nuova legge che dovrebbe introdurre anche nel sistema olandese titoli doppi e congiunti. In ogni caso non è al momento ancora chiaro quale sarà l'accoglienza riservata a tali corsi da parte degli atenei, visto che a livello dottorale, dove negli anni passati era stato avviato qualche timido esperimento di doppio dottorato (chiamato "*Bi-promotie*"), sembrano esserci stati dei ripensamenti (l'università di Amsterdam, ad esempio, nel 2008 ha deciso di abolirli dopo aver preso atto delle difficoltà di coordinamento tra i due atenei partner).

Sono state invece le *Hogescholen*, ovvero gli istituti che appartengono al ramo professionalizzante (non universitario) dell'istruzione superiore, ad utilizzare largamente il riconoscimento reciproco dei titoli da parte di università straniere (in particolare inglesi). Attraverso la legittimazione offerta da questi centri universitari al di fuori dell'Olanda, le *Hogescholen* hanno potuto aumentare il prestigio dei propri corsi, e pubblicizzare se stesse con la locuzione inglese di "universities of applied sciences" (dove l'accento va posto sul sostantivo "university"), aggirando il divieto nazionale di presentare la propria offerta formativa come di tipo universitario.

Se passiamo ora ad analizzare l'internazionalizzazione dal lato gestionale-organizzativo, le analogie tra gli atenei olandesi diminuiscono notevolmente. Si va da modelli organizzativi che attribuiscono



agli uffici internazionali uno status di ufficio autonomo e funzionalmente distinto (Leiden), sino a modelli in cui al contrario le attività internazionali sono attribuite a divisioni amministrative preesistenti senza una chiara divisione dei compiti (Utrecht), passando per atenei in cui esiste una parziale autonomia contabile e funzionale anche se riferite all'attività di uno staff numericamente ridotto (Amsterdam).

L'importanza di tali differenze non è comunque da sopravvalutare visto che questi uffici si occupano di questioni di natura amministrativa (dai visti alle borse di studio, dalla stesura di accordi bilaterali ai prestiti) mentre tutto ciò che concerne le decisioni in merito alla didattica e alla ricerca viene demandato alle facoltà. Questa è la ragione per la quale alcune università dichiarano espressamente di non voler istituire un ufficio internazionale (Utrecht ad esempio). La gestione decentrata delle questioni sostantive che riguardano l'internazionalizzazione rende pertanto improprio parlare di "strategie d'ateneo", essendo le differenze disciplinari rilevanti e non riducibili ad un denominatore comune. Tra le università studiate, ad esempio, solo quella di Leiden prevede una figura apicale dedicata all'internazionalizzazione (il Vice-presidente all'internazionalizzazione) a cui sono affidati sia compiti di indirizzo "politico" che funzioni manageriali (è anche direttore dell'ufficio internazionale). In altri casi invece, come per l'ateneo di Utrecht, l'internazionalizzazione rientra indistintamente tra i compiti istituzionali dei vertici degli organismi di governo universitari.

Difficile dire quale sia la soluzione organizzativa più efficiente, visto che tutti e tre gli atenei mostrano tassi di internazionalizzazione molto elevati, anche se le opzioni intermedie come quelle di Amsterdam (ufficio ad hoc ma sottodimensionato<sup>29</sup>) potrebbero andare incontro a difficoltà operative, almeno stando alle rimostranze degli studenti contro la scarsa qualità dei servizi offerti da questa università.

Per quanto riguarda invece la divisione dei compiti, se escludiamo le questioni burocratiche e le attività di marketing, c'è forse solo l'assistenza nel reperimento degli alloggi a rappresentare un servizio gestito centralmente dagli atenei. Tutte le università hanno una divisione dedicata alla ricerca dell'alloggio, e quasi tutte hanno attivato delle convenzioni con società immobiliari non-profit per offrire stanze a prezzi calmierati. La disponibilità di stanze non è in grado di soddisfare

-

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Sottodimensionato almeno secondo gli standard olandesi: 7 persone nel caso di Amsterdam contro le 30 dell'ufficio internazionale di Leiden.



tutta la domanda ma raggiunge comunque tassi di copertura molto alti (Amsterdam, ad esempio ha circa 1.500 studenti stranieri l'anno e dispone di 1.000 alloggi<sup>30</sup>, molti dei quali con più posti letto). Del resto, le università olandesi sono consapevoli del fatto che se la disponibilità di camere può essere un fattore di attrattività importante per gli studenti europei, diventa fondamentale se si intendono reclutare studenti da paesi a (relativamente) bassi salari come Cina o India. Nella stessa direzione si muovono l'istituzione di borse di studio riservate ai cittadini extra-europei, come la Amsterdam Merit Scholarship o la Leiden University Excellence Scholarship<sup>31</sup>, e la diffusa offerta di servizi di assistenza sanitaria, dal counselling psicologico al dentista. Naturalmente, tutti questi servizi comportano costi significativi a carico delle università, e sono resi possibili solo grazie ai generosi finanziamenti di cui gli atenei olandesi possono disporre. In questo senso appare ingegnosa, e più facilmente replicabile nel contesto italiano, la prassi olandese di sostenere forme di associazionismo studentesco a cui delegare parte dell'accoglienza degli studenti stranieri. Nonostante esistano uffici d'ateneo dedicati, le informazioni di carattere pratico sono spesso veicolate da associazioni gestite e dirette da studenti che aiutano i nuovi arrivati ad inserirsi. Ciò, oltre a rendere meno formale il contatto con l'istituzione universitaria, contribuisce in prospettiva a ridurre i costi di gestione degli uffici (senza ovviamente poterli sostituire). Peraltro, l'attenzione alla comunicazione di informazioni chiare ed esaurienti (certamente in inglese, ma sono stati trovati casi in cui la presentazione dell'ateneo è stata affidata anche a video multilingue, tra cui figurano il cinese, giapponese, russo, spagnolo, tedesco e francese) è una caratteristica comune in Olanda. Tendenzialmente, sono disponibili sui siti tutte le informazioni di natura amministrativa o pratica di cui uno studente straniero potrebbe avere bisogno prima della partenza, e i chiarimenti dati dagli uffici via email sono in genere completi e puntuali<sup>32</sup>.

Volendo riassumere quanto si è scritto sinora, potremmo dire che sono ravvisabili almeno due tendenze in Olanda: da un lato ci sono forti investimenti sulla didattica in inglese al secondo livello (master) e per i dottorati; dall'altro è in atto uno sforzo per aumentare il coordinamento delle

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> Alloggi non esclusivamente riservati agli studenti stranieri.

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> Quest'ultima è modulata in base ai risultati della carriera accademica dello studente e può arrivare all'esonero dalle tasse e ad un contributo per le spese di vitto e alloggio pari a 10mila euro l'anno.

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> E' stata fatta una simulazione ad hoc per questo tra le università olandesi in cui un immaginario studente di nome Thomas Rosset ha chiesto delucidazioni in merito alla possibilità di frequentare un corso di livello master presso i diversi atenei.



iniziative di internazionalizzazione a livello nazionale, in particolare attraverso la concessione di incentivi ministeriali e la definizione di regole comuni, senza per questo rinunciare all'autonomia delle facoltà nella progettazione di strategie che sappiano rispondere alle differenze tra le discipline nell'apertura al contesto internazionale.

Molto più difficile è invece individuare possibili linee comuni in riferimento alla ricerca. Per quanto riguarda le iniziative di reclutamento dei ricercatori gli atenei interpellati hanno sostanzialmente dichiarato di ritenere sufficienti i programmi internazionali esistenti (in particolare quelli comunitari), anche se esistono misure (marginali) a sostegno della mobilità dei docenti. E' pertanto evidente che gran parte delle strategie finalizzate al reclutamento dei ricercatori non riesce ad essere catturata da un'analisi aggregata a livello d'ateneo. Sono infatti le facoltà, i centri di ricerca e ancor più i network che fanno capo ai singoli docenti a dar conto dell'alta percentuale di staff accademico straniero (circa il 20% con punte che arrivano in talune facoltà al 30-35% <sup>33</sup>). Tutto ciò da un lato dipende dal naturale funzionamento della ricerca internazionale che opera attraverso la collaborazione di reti di persone, o al più di gruppi di ricerca (si prendano ad esempio i Programmi Quadro europei) più che di istituzioni universitarie nel loro complesso, e dall'altro è un prodotto del decentramento e dell'ampia autonomia di cui godono le facoltà olandesi.

A ben vedere, però, tutte le iniziative di internazionalizzazione rispondono ad una profonda convinzione dei docenti e degli organismi di governo olandesi: quella per cui, aldilà delle iniziative particolari e dei servizi offerti, ciò che realmente può far aumentare l'attrattività internazionale di un'università sono la qualità della ricerca che in essa viene condotta e la diffusione della didattica in lingua inglese. Non è un caso che i dati più pubblicizzati nei siti d'ateneo rivolti agli studenti stranieri siano i risultati ottenuti nei vari rankings internazionali. L'incentivo ad iscriversi, soprattutto per i corsi master e i dottorati, risiederebbe dunque nella reputazione scientifica dell'università, il che poi spesso significa reputazione delle singole facoltà al suo interno.

### 6.2. La riorganizzazione del livello post-graduate

\_

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Ad esempio a Scienze naturali nell'ateneo di Amsterdam.



Il dottorato rappresenta in Olanda una realtà abbastanza diversa da quella a cui può essere abituato uno studente italiano. Il PhD è infatti considerato un vero e proprio rapporto di lavoro (in cui certo si perfezioni la propria formazione alla ricerca) e il dottorando, dopo aver stipulato un contratto di durata pari a quella del corso (generalmente 4 anni), è riconosciuto come *Assistent in Opleiding* (assistente alla ricerca) con salari che a Utrecht oscillano tra i 2.000 ai 3.000 euro mensili. Del resto, oltre ad essere impegnati in attività di ricerca, è prassi comune quella di affidare ai dottorandi parte della didattica offerta dall'ateneo.

Il reclutamento non segue sempre le stesse modalità: se è il dottorando stesso a proporre un tema di ricerca, è necessario che un docente dell'ateneo decida di fargli da tutor (in genere sono studenti interni che collaborano già con un docente); se invece lo studente si limita a fare domanda per un posto in un dottorato esistente, allora il progetto di ricerca viene generalmente assegnato e non proposto dallo studente. Per conoscere la disponibilità di posti in ciascun ateneo esiste un sito "Euraxess.nl – Academic Transfer" (consultabile interamente in inglese) che pubblicizza sia le vacancies per aspiranti docenti/ricercatori che quelle per candidati di PhD.

Negli ultimi anni sono sempre di più le persone che decidono di iscriversi ad un dottorato (fig. 6.3), molte delle quali straniere, basti pensare che ad Amsterdam gli studenti di nazionalità non olandese superano il 40% degli iscritti, mentre a Utrecht si aggirano intorno al 30% (prestigio scientifico delle università olandesi e trasparenza nel reclutamento hanno evidentemente inciso).

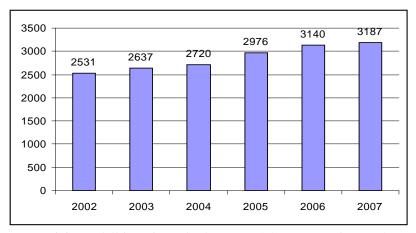


Figura 6.3: Titoli di dottore di ricerca conferiti in Olanda (2002-2007)

Fonte: Ministero dell'istruzione olandese, MINOCW (www.minocw.nl)



Il rapido aumento del numero di dottorandi (cresciuti del 20% tra il 2002 e il 2007) ha avuto conseguenze non soltanto sulla loro figura e sulle possibilità concrete di intendere il dottorato esclusivamente come percorso per accedere alla carriera accademica, ma ha avuto ripercussioni anche sulle modalità con cui intendere la loro formazione. Fino ad anni recenti (e, come vedremo, in parte ancora oggi) la formazione dei dottorandi in Olanda ha ruotato attorno al rapporto diretto maestro-allievo, tipico della tradizione europea continentale. Intorno agli anni '70 iniziarono ad affacciarsi le prime ipotesi di un riordino della formazione dottorale, ancora però pensata come formazione alla carriera accademica (VSNU 2004), ma fu soltanto a partire dagli anni '80 che negli atenei olandesi presero forma i primi esperimenti per la creazione di Graduate schools modellate sull'esempio delle grandi università americane. Tali progetti conobbero una diffusione tutto sommato modesta, con alterne fortune anche all'interno del medesimo ateneo. L'impulso alla creazione delle nuove Graduate schools proveniva infatti dalle singole facoltà che agivano perlopiù in modo non coordinato. È solo nel 1989 che, grazie ad un rapporto conosciuto come "View of a New Research Landscape", a livello ministeriale viene presa la decisione di indirizzare le università verso l'istituzione di scuole dedicate alla formazione dottorale, con la raccomandazione di implementare forme di coordinamento istituzionale a livello d'ateneo, onde evitare la dispersione delle iniziative tra le diverse facoltà.

Nonostante l'esistenza di queste iniziative, il profilo della formazione di livello *graduate* resta ad oggi estremamente diversificato tra ateneo e ateneo, e forse ancor più tra facoltà e facoltà. Innanzitutto, non sembra esserci consenso su cosa si debba intendere con didattica di tipo dottorale. Talvolta sono previsti corsi tematico-disciplinari altamente strutturati (ne sono stati trovati vari esempi nella facoltà di Scienze umane ad Amsterdam), altre volte esistono solo corsi che potremmo definire di tipo "pratico-operativo" (come scrivere una tesi, come organizzare le attività di studio, ecc.), affiancati da workshop o *summer schools*, mentre la formazione vera e propria è affidata alla ricerca in affiancamento, come nella più tipica tradizione continentale.

La convivenza di modelli formativi così diversi è un chiaro segnale del fatto che il vecchio impianto fondato sul rapporto diretto tra ricercatore senior e dottorando non è affatto scomparso in Olanda. Nell'ateneo di Leiden, ad esempio, la formazione è ancora prevalentemente incentrata sull'attività di



ricerca del dottorando sotto la supervisione di un docente, con uno spazio limitato assegnato alla didattica strutturata. Nel caso in cui non siano previste lezioni o corsi strutturati, viene chiesto ai dottorandi di redigere insieme al docente di riferimento un "*Training and supervision plan*" in cui devono essere specificati il progetto di ricerca, le attività di studio richieste, la frequenza degli incontri col relatore, i criteri di valutazione dell'attività di ricerca. Lo scopo è evidentemente quello di sottrarre alla totale indeterminatezza un percorso dottorale che resta comunque legato alla tradizione formativa che vede nel rapporto docente-allievo il proprio cardine.

Il fatto che persistano negli atenei olandesi chiare tracce di un modello educativo poco strutturato, imperniato sui rapporti personali (a Medicina, in particolare), non toglie che la tendenza ravvisabile in tutte e tre le università di cui ci siamo occupati proceda oggi in direzione opposta. I vertici di ateneo, inclusi ovviamente i "doctorate boards" stanno puntando ad aumentare la strutturazione della didattica attraverso la creazione, o (laddove già esistano) l'ampliamento, di Graduate schools in cui riunire master (e in particolare i research master) e dottorati. Nel caso di Amsterdam l'articolazione dell'offerta formativa su due livelli farà capo a strutture anche fisicamente distinte: ciascuna facoltà (da notare la costante centralità di queste unità organizzative nel sistema olandese) disporrà infatti di un College per i corsi di livello bachelor e di una Graduate school per i corsi di secondo livello e i PhD. I vantaggi per le università sono evidenti: la frequenza dei dottorandi alle lezioni dei master non costringe gli atenei a programmare una offerta formativa esclusivamente rivolta ai PhD, fatto non secondario se si considera che la progettazione della didattica dottorale è lungi dall'essere un dato acquisito in molte facoltà olandesi. Questo spiega tra l'altro l'importanza strategica assegnata alla diffusione degli insegnamenti in inglese nei master, data l'altissima percentuale di dottorandi stranieri nelle università olandesi. Una vocazione internazionale delle Graduate schools che nell'ateneo di Leiden coinvolge anche i residenti: sia gli studenti di research master che i dottorandi sono tenuti a trascorrere un periodo di studio all'estero.

L'apertura internazionale delle scuole non sembra invece essersi tradotta nell'istituzione di dottorati congiunti in collaborazione con atenei stranieri. Gli unici esperimenti in tal senso (almeno stando ai nostri studi di caso) sono stati quelli dell'università di Amsterdam, sembrerebbe oltretutto di capire

<sup>&</sup>lt;sup>34</sup> Il *doctorate board* (*College voor Promoties*) è l'organismo d'ateneo deputato a regolare gli aspetti comuni a ciascun dottorato, come il conferimento dei titoli di dottore di ricerca e le norme per i requisiti di ingresso.



con esiti poco felici visto che nel 2008 il *doctorate board* d'ateneo ha deciso di abolire i dottorati congiunti ("*Bi-promotie*") attivati, adducendo come motivazione la difficoltà di riuscire a produrre una tesi organica e coerente coordinando gli interessi di ricerca dei due atenei partner. Resta da capire se e quanto durerà questa impostazione "autarchica" nel momento in cui all'inizio del 2010 una nuova legge ha introdotto in Olanda la possibilità di dar vita a *bachelor* e *master* congiunti, cancellando un vecchio divieto in vigore sino a quel momento.

Pochi anche gli esempi di collaborazione tra sistema produttivo e percorsi rivolti ai PhD, nonostante in alcuni settori come quelli dell'energia o dello sviluppo sostenibile esistano programmi nazionali che attraverso un sistema di *vouchers* consentono alle imprese private di finanziare i dottorati. Questa apparente incongruenza (scarsi rapporti di mercato, o comunque di collaborazione, con le imprese proprio dove la ricerca conta di più, e cioè nei dottorati) potrebbe dipendere dall'orientamento prevalentemente accademico dei dottorati olandesi, circostanza che spiegherebbe anche la recente istituzione di "dottorati professionalizzanti" nel ramo *vocational* dell'istruzione superiore rappresentato dalle *Hogescholen*. E' comunque possibile che, come spesso accade, esistano relazioni di ricerca a livello individuale tra singoli docenti/dottorandi e imprese che non utilizzando canali istituzionali, e non passando dalle *Graduate schools*, non possono che essere rilevati attraverso indagini sul campo.



# Appendice I: i nove atenei studiati

### A. UNIVERSITY OF WARWICK

PRIMA PARTE: Caratteristiche dell'ateneo e sua dimensione internazionale

### 1. Dimensioni dell'ateneo

<u>Studenti</u>

Tab 1 - Immatricolati Undergraduate per nazionalità (2006/2007)

		Immatricolati	Immatricolati			% su totale	% su totale
	Immatricolati	undergraduat	undergraduat		% su totale	immatricolati	immatricolati
	undergraduat	e con	e con	Totale	immatricolati	undergraduat	undergraduat
	e con	nazionalità di	nazionalità di	immatricolati	undergraduat	e. Nazionalità	e. Nazionalità
	nazionalità	altri paesi	paesi non	undergraduat	e. Nazionalità	di altri paesi	di paesi non
	UK	Europei	Europei	e	UK	europei	europei
Tutte le							
università							
UK	696.710	31.910	50.110	778.730	89,5	4,1	6,4
Università di							
Warwick	9.945	465	1.130	11.540	86,2	4,0	9,8

Fonte: HESA (2008b)

Tab 2 - Immatricolati Postgraduate per nazionalità (2006/2007)

		Immatricolati	Immatricolati			% su totale	% su totale
	Immatricolati	postgraduate	postgraduate		% su totale	immatricolati	immatricolati
	postgraduate	con	con		immatricolati	postgraduate.	postgraduate.
	con	nazionalità di	nazioanlità di	Totale	postgraduate.	Nazionalità di	Nazionalità di
	nazionalità	altri paesi	paesi non	immatricolati	Nazionalità	altri paesi	paesi non
	UK	Europei	Europei	postgraduate	UK	europei	europei
Tutte le							
università	183.320	23.535	72.315	279.170	65,7	8,4	25,9



UK							
Università di							
Warwick	2.110	410	1.550	4.070	51,8	10,1	38,1

Fonte: HESA (2008b)

Non è stato possibile ottenere il dato degli immatricolati. Le tabelle che seguono si riferiscono al numero degli iscritti suddivisi per studenti Uk e stranieri (in questo caso non è possibile avere la disaggregazione tra Europei e extra-europei).

Tab 3 – Iscritti undergraduate per disciplina e nazionalità (2007/2008)

		Studenti			% studenti
	Studenti UK	stranieri	Totale iscritti	%studenti Uk	stranieri
Medicina	639	41	680	94,0	6,0
Scienze matematiche					
fisiche e naturali	2.549	516	3.065	83,2	16,8
Ingegneria	754	201	955	79,0	21,0
Architettura	160	10	170	94,0	6,0
Studi sociali	1.156	570	1.725	67,0	33,0
Legge	397	254	650	61,0	39,0
Economia	554	706	1.260	44,0	56,0
Storia, filosofia,					
lingue	2.183	152	2.335	93,5	6,5
Educazione	289	21	310	93,2	6,8
Totale iscritti	8.681	2.469	11.150	77,9	22,1

Fonte: Unistats (www.unistats.com)

Tab 4 – Iscritti postgraduate per disciplina e nazionalità (2007/2008)

		Studenti			% studenti
	Studenti UK	stranieri	Totale iscritti	%studenti Uk	stranieri
Medicina	905	200	1.105	81,9	18,1
Scienze matematiche					
fisiche e naturali	569	356	925	61,5	38,5



Ingegneria	218	507	725	30,1	69,9
Architettura	49	56	105	46,3	53,7
Studi sociali	316	329	645	48,9	51,1
Legge	68	132	200	34,0	66,0
Economia	1.956	1.789	3.745	52,2	47,8
Storia, filosofia,					
lingue	277	199	475	58,2	41,8
Educazione	891	209	1.100	81,0	19,0
Totale iscritti	5.247	3.778	9.025	58,1	41,9

Fonte: Unistats (www.unistats.com)

### Docenti

Per questo Ateneo, nonostante le promesse di invio dei dati, non è stato possibile ottenere dati dettagliati come per l'Università di Manchester. Dal sito si ricava che il numero totale di personale accademico è di 1.869 unità, mentre il responsabile dell'ufficio internazionalizzazione ha fornito una stima del 30% di docenti/ricercatori stranieri.

# 2. Posizione nei ranking internazionali

Tab 5 – Posizione nei ranking internazionali

	Mondiale	Europeo	Nazionale
THES	123	26	6
Shangai	152-200	59-79	16-23
Taiwan	308		27
Leiden	Non presente nelle top 250	126 (ranking by size, i.e.	
		number of publications)	
		101 (ranking by the size-	
		independent, field-	
		normalized average impact)	



121(ranking by the size-	
dependent 'brute force'	
impact indicator, the	
multiplication of $P$ with the	
university's field-	
normalized average impact)	

Nota: per il ranking di Shangai il livello Europeo è segnato con 'Regional'

Inoltre nel sito sono presenti alcuni consorzi internazionali in cui Warwick risulta partner:

- *The Association of Commonwealth Universities*: 500 membri. Si tratta di un'associazione che offer supporto a programmi di partnership internazionale tra le Università
- *Academic Consortium 21*: 20 università tra Asia, Europa e Nord America. E' un forum che si occupa di temi relativi allo sviluppo dell'istruzione superiore e delle società.
- *Groupe Maastricht*: 7 università Europee. Il gruppo ha lo scopo di creare progetti di collaborazione per poter competere nel mercato internazionale. E' dedicato specificatamente ad alcune discipline: Economia, Medicina, Humanities e Scienze sociali.
- *British Universities Iraq Consortium:* consorzio di università britanniche e il british council per la costruzione di infrastrutture dedicate agli studi universitari in Iraq.

### SECONDA PARTE: Strategia di internazionalizzazione dell'ateneo

La strategia di internazionalizzazione dichiarata è anche per Warwick legata alla ricerca. Entro il 2015 si prefigge di entrare tra le prime 50 'research universities' nel mondo. Tuttavia, nel caso di Warwick, si mette molto in evidenza la volontà di espandersi anche a livello di sedi nel mondo. Hanno aperto una sede a Venezia che ha lo scopo non solo di offrire corsi (prevalentemente corsi brevi e summer schools, quindi forse dedicata al life long learning), ma anche e soprattutto di creare network di ricerca a livello internazionale.

La creazione di network sembra la via privilegiata da Warwick per l'internazionalizzazione. Lo si vede anche dal fatto che come vedremo più sotto, sono stati istituiti un discreto numero di



'collaborative courses' in cui Warwick e altre Università partner (sia a livello nazionale, sia internazionale) sono in vario modo impegnate nella loro gestione. I paesi partner in questi corsi sono prevalentemente extraeuropei, come del resto lo sono gli studenti sia a livello undegraduate sia postgraduate (vedi tabelle 1 e 2). Anche in questo caso l'incentivo all'internazionalizzazione dei corsi da parte dell'Ateneo è dato dal maggiore livello di tasse che gli studenti extraeuropei pagano.

Come si vede nelle tabelle 3 e 4, le discipline in cui si concentrano gli studenti stranieri sono per gli undergraduate, economia, legge e studi sociali; mentre per il livello postgraduate si registrano alte percentuali di studenti stranieri in tutte le discipline, tranne medicina, educazione e scienze matematiche, fisiche e naturali. Warwick quindi sembra puntare molto nel reclutamento di studenti stranieri nelle discipline legate alle scienze sociali per il livello undergraduate (probabilmente cercando di crearsi una 'nicchia di mercato'), mentre per il livello postgraduate, più centrato sulla ricerca, si registra una strategia più espansiva a conferma della volontà di accrescere il suo peso di eccellenza nella ricerca e per questo in grado di attrarre studenti da tutto il mondo.

La strategia implicita di puntare molto sugli studenti extraeuropei, che come abbiamo visto per Manchester e Liverpool, si basa prevalentemente su ragioni economiche (pagano tasse più elevate). Anche in questo caso, la concorrenza con gli Stati Uniti e la maggiore distanza, ha portato alla creazione di strumenti e servizi specifici per gli studenti extraeuropei. L'università di Warwick ha sedi distaccate dell'international office nei seguenti paesi: Barein, Cina e Hong Kong, India, Iran, Giappone, Giordania, Kenia, Kuwait, Malesia, Pakistan, Qatar, Russia, Arabia Saudita, Singapore Siria, Taiwan, Tanzania, Tailandia, Turchia, Uganda, Emirati Arabi. Inoltre, per gli studenti di questi paesi vengono offerti corsi di un anno sia di inglese, sia 'foundation year course' per colmare le lacune sostantive prima di iniziare un corso di laurea offerto da Warwick. Come per le altre università osservate è implicito che tali servizi siano pensati per gli studenti undergraduate che hanno bisogno di crescere dal punto di vista dell'internazionalizzazione. Il livello undergraduate è meno noto rispetto a quello postgraduate che ha per così dire una domanda ormai strutturata e 'sistemica' (da tempo la maggior parte degli studenti sono stranieri).

TERZA PARTE: Gli aspetti specifici di internazionalizzazione



## 1. La struttura organizzativa

Per quanto riguarda le modalità organizzative delle attività legate all'internazionalizzazione dell'Ateneo, la competenza è prevalentemente amministrativo-esecutiva. Tuttavia, in base a quanto emerso dai colloqui con gli uffici competenti, anche se non esiste negli organi di governo accademici una figura (pro-rettore di nomina accademica o manageriale) delegata ad occuparsi delle strategie di internazionalizzazione dell'Ateneo, esiste un International Commitee che ha funzioni di consulenza alle attività dell'International Office. Questo al suo interno è suddivisio in alcune divisioni: Erasmus, exchange students, immigration advice, visiting students oltre che divisioni dedicate alle diverse aree geografiche (Europa, Asia,ecc.). Lavorano nell'International Office 33 persone. Non esistono uffici decentrati, tutta l'attività legata alla gestione degli studenti internazionali, dal reclutamento alle varie questioni burocratiche è gestita dall'International Office di Ateneo.

#### 2. La didattica

Da quanto emerso dal colloquio con il responsabile dell'international office, non ci sono iniziative diverse per il reclutamento degli studenti stranieri a seconda del livello di studi. La differenza sta nei referenti per le application. Per gli studenti undergraduate si procede inviando la domanda all'agenzia nazionale UCAS (University central admission service) che effettua una prima selezione e poi la invia alle singole università che a loro volta selezioneranno gli studenti. Per gli studenti postgraduate invece la domanda va inviata alla Graduate School dell'Università di Warwick. Queste pratiche però valgono sia per gli studenti internazionali, sia per gli studenti UK. Per i postgraduate si richiedono due lettere di referenza, il Toefl e l'elenco dei corsi universitari svolti in precedenza.

Per quanto riguarda invece le modalità di reclutamento di docenti stranieri, il discorso è simile per tutte le università Uk. Nel sito di Ateneo, e più precisamente nei link dei dipartimenti e dei centri di ricerca, sono indicati i posti di lavoro vacanti (job opportunities) sia in ambito didattico sia nel'ambito della ricerca (compresi i post-doc). Più in generale i posti vacanti vengono pubblicati in appositi portali che funzionano allo stesso modo dei portali per le occupazioni extra-accademiche.

L'offerta formativa comprende quelli che vengono chiamati **Collaborative courses.** Si tratta di corsi o moduli svolti in collaborazione con un'organizzazione partner esterna all'università.



I corsi Undergraduate sono 117, mentre I corsi post graduate sono 208. Ci sono quindi 7 collaborative courses undergraduate su 117 (il 6%), mentre 32 su 208 postgraduate (il 15%)

Ci sono varie forme di collaborative course:

V= Corsi validati. Si tratta di corsi svolti presso un'altra istituzione che però vengono certificati da Warwick, il titolo è rilasciato dall'istituzione in cui si svolge il corso, ma Warwick riconosce la carriera dello studente e ne tiene traccia.

**F**=franchise. Warwick 'delega' un'altra istituzione a insegnare le materie previste in un corso che Warwick stessa ha progettato e attivato. Lo studente dell'istituzione delegata è considerato come uno studente di Warwick e accedere quindi ai luoghi e facilities dell'università.

**DD**= distance delivery. Corsi o moduli svolti da docenti di Warwick presso un'altra istituzione.

**PD**= il corso si svolge ineramente dal parnter

2+2= I primi due anni si svolgono presso Il partner e gli ultimi due presso Warwick

**J**= corsi svolti in collaborazione (questi comprendono sia i joint sia i double degrees)

**CMP**= un modulo rilevante per il corso di laurea è svolto da un partner (Core module partner)

**OMP**= svolgere uno o più moduli opzionali presso un partner

Qui di seguito l'elenco dei Collaborative courses svolti con partner internazionali per disciplina

Tab 6 – Elenco dei collaborative courses svolti con partner internazionali

Titolo del Corso	Organizzazione partner	Location del	Livello di studio	Tipo di				
		Partner		collaborazione				
Centre for Applied Linguistics(fo	Centre for Applied Linguistics(formerly CELTE) and Centre for Translation & Comparative Cultural Studies							
English Language, Translation	Renmin University	China	BA (Hons)	2+2				
and Cultural Studies								
TESL [Teaching of English as	Institut Perguruan Ipoh, Hulu	Malaysia	Bachelor of education	J				
a Second Language]	Kinta, Perak		(BEd)					
Classics			1	1				
Visual and Material Culture of	British School at Rome	Italy	MA	OMP				
Ancient Rome								
Economics				1				
Economic Development:	Institut d'Etudes Politiques de	France,	MA (bilateral dual	J (secondo me				
Growth, Institutions and	Paris (Sciences-Po), Lund	Sweden,	awards)	questo è un double				



History (not recruiting)	University, Universidad Carlos	Spain		degree)
	III (Madrid)			
Engineering, Physics				
History of Art				
History and Business of Art	Institut d'Études Supérieures	France	MA, Postgraduate	V
and Collecting	des Arts (IÉSA)		Diploma	
Institute of Education			-1	1
Educational Leadership and	Seychelles Ministry of	Seychelles	MA	DD
Innovation	Education			
Early Childhood Care and	Kinderland Learning Centre	Singapore	Diploma of HE	V/J
Education (Singapore)	(KLC)			
Early Childhood Care and	Kinderland Learning Centre	Singapore	BA (Hons)	DD
Education (Singapore)	(KLC)			
Learning and Teaching	Dipont International Education	PR China	Postgraduate Certificate	J (questo è un joint
(International)				degree)
Italian Studies				
Comparative Italian and	University of Turin	Italy	BA (Hons)	J(questo è un joint
European Studies				degree)
Law				
EU Law in the World Economy	Maastricht University	Netherlands	LLM (sono taught	J(questo è un joint
·	·		masters in legge e sono	degree)
			I più diffusi)	
Development Law and Legal	Ethiopian Justice and Legal	Ethiopia	LLM	J(questo è un joint
Education	Research Institute (JLRI) and			degree)
	University of Mekelle			
Law	Ethiopian Justice and Legal	Ethiopia	PhD	J (questo è un joint
	Research Institute (JLRI) and			degree)
	University of Mekelle			
Politics and International Studies	1			l
Politics and International	Nanyang Technical University	Singapore	MA, Postgraduate	J (questo lo dice il
Studies Double Degree			Diploma	nome stesso che è
-				un double degree)
Che ha al suo interno I seguenti				
indirizzi:				
Politics and International				
Studies; Internatinal Political				
Economy; International Politics				



and East Asia; International				
Politics and Europe;				
International Relations;				
Globalisation and				
Development; International				
Security]				
Theatre, Performance and Culti	ıral Policy Studies			
International Performance	University of Amsterdam,	The	MA (bilateral joint	J (secondo me
Research	University of Tampere	Netherlands,	awards)	questo è un double
		Finland		degree)
Warwick Business School		1		
Service Leadership	SIM	Singapore	Diploma (DiSL)	DD
Warwick Manufacturing Group	(WMG), School of Engineering	1		1
Engineering Business	Hong Kong Polytechnic	Hong Kong	MSc, Postgraduate	DD
Management	University (PolyU); approval	SAR	Diploma , Post	
	granted for some delivery to be		graduate certificate,	
	in Wuhan		Postgraduate	
			award (level M); Post-	
			experience Certificate;	
			Post-experience	
			Diploma (level H)	
	Confederation of Indian	India	MSc, Postgraduate	DD
	Industry (CII)		Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
	Business and Advanced	Malaysia	MSc, Postgraduate	DD
	Technology Center (BATC) at		Diploma, Postgraduate	
	Universiti Teknologi Malaysia		Certificate,	
	(UTM)		POSTGRADUATE	
	(0.23%)		AWARD	
	Chulalongkorn University	Thailand	MSc, Postgraduate	DD
			Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
	Singapore Institute of	Singapore	MSc	DD
	Singapore institute of	Singapore	14196	עע



	Management (SIM) and			
	Singapore Institute of			
	Manufacturing Technology			
	(SIMTech)			
	European University of Lefke	Northern	MSc, Postgraduate	DD
		Cyprus	Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
	Bonch-Bruevich St Petersburg	Russia	MSc, Postgraduate	DD
	State University of		Diploma, Postgraduate	
	Telecommunications (SUT)		Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
Electronic Business	Hong Kong Polytechnic	Hong Kong	POSTGRADUATE	DD
Management	University (PolyU)	SAR	AWARD	
Manufacturing Systems	Hong Kong Polytechnic	Hong Kong	MSc, Postgraduate	DD
Engineering	University (PolyU)	SAR	Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
	Chulalongkorn University	Thailand	MSc, Postgraduate	DD
			Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
Supply Engineering and	Hong Kong Polytechnic	Hong Kong	POSTGRADUATE	DD
Logistics	University (PolyU)	SAR	AWARD	
	Chulalongkorn University	Thailand	MSc, Postgraduate	DD
			Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
Engineering doctorate	Hong Kong Polytechnic	Hong Kong	EngD	DD
	University (PolyU)	SAR		
International Technology	University of KwaZulu Natal	South Africa	MSc, Postgraduate	DD
Management	(approved but not recruiting		Diploma, Postgraduate	
i		1	1	í .



			POSTGRADUATE	
			AWARD	
	Chulalongkorn University	Thailand	MSc, Postgraduate	DD
			Diploma, Postgraduate	
			Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
Quality and Reliability	Hong Kong Polytechnic	Hong Kong	POSTGRADUATE	DD
	University (PolyU)	SAR	AWARD	
Programme and Project	Hong Kong Vocational	Hong Kong	MSc	DD
Management	Training Council (VTC)			
	University of KwaZulu Natal	South Africa	MSc, Postgraduate	DD
	(approved but not recruiting		Diploma, Postgraduate	
	students)		Certificate,	
			POSTGRADUATE	
			AWARD	
Warwick Medical School (WM	S)	-	1	1
Implant Dentistry	International Training Centre	Singapore	MSc, Postgraduate	J(questo è un joint
	(GIFT and Singapore		Certificate	degree)
	GIFT and Dubai Regional	Dubai	MSc	J(questo è un joint
	Teaching Centre			degree)
	University of Kebangsaa	Malaysia	MSc	OMP
Health Services Management	Management Society for	Hong Kong	MSc	DD
	Healthcare Professionals	SAR		
	(MSHP)			
Diabetes Care	Ministry of Health, Nicosia	Cyprus	Certificate at level I	DD

Infine per quanto riguarda i programmi di scambio internazionali, il responsabile dell'International office ha fornito una stima del numero degli studenti nel 2009: 320 incoming e 320 outgoing. Gli incoming sono un centinaio dal Nord America e dall'Asia e il rimanente da altri paesi europei e non.

# 3. I servizi e i supporti a studenti e docenti stranieri

Per quanto riguarda il disbrigo di pratiche amministrative ci sono due tipi di servizi: uno offerto dalle divisioni dell'international office, ossia servizi di supporto offerti dal personale addetto alle varie



aree dedicate ai paesi esteri; un secondo servizio è offerto nei paesi di origine, ossia distaccamenti dell'international office (Barein, Cina e Hong Kong, India, Iran, Giappone, Giordania, Kenia, Kuwait, Malesia, Pakistan, Qatar, Russia, Arabia Saudita, Singapore Siria, Taiwan, Tanzania, Tailandia, Turchia, Uganda, Emirati Arabi). Nel sito si trova poi un link relativo agli alloggi sia per gli studenti sia per lo staff che offre varie opportunità di sistemazione.

Per gli studenti che invece non presentano tutti i requisiti necessari per seguire efficacemente i corsi offerti dall'Università di Warwick è attivo *l'Higher Education Foundation Programme* che come per le altre università organizza corsi di base per sopperire alle lacune degli studenti stranieri. Insieme a questo tipo di corsi è attivo anche *l'English language programme* scolto dal *Centre for applied languages* che offre corsi di inglese sia prima dell'inizio dei semestri sia durante.

Ci sono poi varie forme di sostegno economico alcune rivolte solo agli studenti stranieri altre rivolte a tutti gli studenti.

Nel sito si sottolinea che 220 studenti sono finanziati dai loro paesi di origine, vi sono tuttavia borse fornite dal network di alumni di Hong Kong e dal British Council.

Per il livello postgraduate ci sono invece diverse borse provenienti sia da imprese private sia dai Research Councils (quindi da soldi pubblici), alcune di queste specifiche per studenti stranieri.

#### Per i *master*:

- Arts and Humanities Research Council funding
- Economic and Social Research Council funding
- Abbey-Santander: per gli studenti provenienti da 11 paesi (Argentina, Brasile, Cile, Colombia, Messico, Perù, Portrico, Uruguay, Venezuela, Spagna, Portogallo)
- Commonwealth Shared Scholarship
- Banco de Mexico

#### Per i Ph.d:

- Warwick postgraduate research scholarships: si tratta o dell'intero pagamento delle tasse per tutto il periodo di ph.d o di una vera e propria borsa di 13 pounds. Vengono banditi ogni anno e i criteri si basano sul curriculum scolastico e su lettere di referenze.
- Arts and Humanities Research Council Funding (AHRC)
- Engineering and Physical Sciences Research Council Funding (EPSRC)

Italian Centre for Research on Universities & HE Systems

Departmental Scholarships: sono borse di studio offerte dai vari dipartimenti

4. La ricerca

Come abbiamo visto più sopra, Warwick punta molto alla creazione di network e le varie sedi

distaccate come per esempio quella di Venezia, sono sia centri formativi, sia centri per la creazione

di partnership internazionali di ricerca.

Per il supporto alla ricerca esiste un Research office che offre supporto sia dal punto di vista

finanziario sia dal punto di vista delle partnership, ma non esiste una specifica divisione che si occupi

dello sviluppo dei rapporti internazionali. In base a quanto dichiarato dal responsabile

dell'International office, il Research Office ha personale dedicato che segue le diverse discipline.

La mobilità dei docenti/ricercatori è implicitamente incentivata anche se il sito si offre ampio spazio

solo ai programmi comunitari erasmus mundus. D'altra parte pero nelle strategie dell'Ateneo

abbiamo visto essere presente una forte enfasi sulla ricerca in partnership, ma ancora più significativi

sono i collaborative courses, alcuni dei quali (i distance delivery in particolare) prevedono la docenza

all'estero da parte di staff accademico dell'Università di Warwick.

5. La comunicazione

Il sito offre tutte le informazioni necessarie all'iscrizione e alla vita presso l'Università di Warwick,

compresi gli eventi culturali della città. Il link relativo all'internazionalizzazione non è immediato in

quanto in prima istanza mette in evidenze le strategie future e solo in fondo si evidenzia il link

relativo alle informazioni per gli studenti. Il sito offre anche la possibilità di effettuare visite virtuali

e di iscriversi a forum o social network legati all'università. L'international office offre la possibilità

di iscriversi ad una chat e comunicare ogni mercoledì con il loro staff.

Infine, come abbiamo visto, l'International Office ha sedi decentrate in molti paesi e gli studenti si

possono rivolgere a tali referenti (l'elenco è indicato nel sito) per qualsiasi informazione. Anche le

sedi locali del British Council è indicato come un luogo dove chiedere informazioni su Warwick e i

suoi corsi.

QUARTA PARTE: Organizzazione degli studi graduate

98



Anche a Warwick master di ricerca e ph.d sono fortemente collegati questo in tutte le discipline. Sia i master di ricerca sia i master professionalizzanti (*taught master*) hanno una didattica molto strutturata (e simile al livello undergraduate), mentre il ph.d è prevalentemente basato sulla formazione *on the job* con il supervisor e in un dipartimento o centro di ricerca. Anche qui, a differenza di Manchester, non ci sono differenze tra le discipline.

I dottorati offerti dall'Università di Warwick sono prevalentemente quelli di tipo 'classico', ma anche a Warwick si sono introdotti negli ultimi anni *professional doctorates* e *integrated ph.d.* I professional doctorates sono dottorati che hanno forti legami con l'ambiente socio-economico esterno, sia in termini di progetto di ricerca (a volte concordato con uno sponsor), sia in termini di formazione alla ricerca (il supervisor a volte è un professionista esterno). Warwick offre 3 professional doctorates: Doctor of engineering; Doctor of education; Doctor of clinica psychology. Come abbiamo visto per Manchester gli integrated ph.d (2 anni di didattica+2 anni di ricerca) sono stati introdotti dopo le raccomandazioni del governo a rendere la formazione dottorale maggiormente polivalente sia in termini di attenzione alla ricerca applicata (vengono attivati prevalentemente in centri di ricerca, tradizionalmente canale privilegiato per la ricerca applicata), sia in termini di apertura anche a soggetti che hanno svolto in precedenza altri percorsi professionali e a soggetti provenienti da altri paesi con sistemi formativi diversi da quelli vigenti nel Regno Unito. Gli integrated ph.d vengono offerti dai Doctoral Training Centres che hanno sede nei centri di ricerca attivi nei vari dipartimenti e a Warwick, ma abbiamo visto anche a Manchester, sono concentrati nei dipartimenti e scuole delle cosiddette 'scienze dure'.

Non c'è nel caso di Warwick una struttura centralizzata che riunisce tutti i DTC, come invece abbiamo visto essere presente a Manchester (il Doctoral College).

A Warwick è attiva una graduate school di Ateneo, che a differenza di quella di Liverpool, comprende tutti i tipi di livello postgraduate (quindi anche i master professionalizzanti o taught master), tranne gli integrated ph.d che invece sono gestiti dai Doctoral Training Centres dei centri di ricerca. Anche a Wariwck, come a Liverpool, la GS si occupa anche della gestione e supervisione dei momenti di verifica e dei workshop obbligatori dedicati allo sviluppo di competenze trasversali dei



dottorandi, mentre la programmazione dei corsi master e ph.d è di competenza dei singoli dipartimenti.

#### QUINTA PARTE: Studenti e didattica

Per quanto riguarda il reclutamento degli studenti postgraduate, le modalità sono le stesse viste per le altre università: application on-line, due lettere di referenza, valutazione da parte del dipartimento/scuola o centro di ricerca dell'ammissione ad un corso postgraduate. In questo caso però, le procedure on-line sono molto strutturate e anonime (viene assegnato un Id e si può vedere dal web lo status della propria application). Sembra quindi che le relazioni personali dei professori contino un po' meno in questo caso, ma è anche vero che, come abbiamo visto per le altre università, lo studente può essere indirizzato ad un determinato gruppo di ricerca da suoi precedenti docenti per via delle loro conoscenze personali e professionali.

Vale la pena poi di segnalare che la GS dell'Università di Warwick è l'unica delle tre considerate che segnala specifiche procedure per il trasferimento da un'altra università. Non che questo sia indicatore di una strategia orientata al reclutamento da altre università, ma è comunque un segnale di apertura verso percorsi non per forza precostituiti (si fa il master di ricerca in un ateneo e poi quasi naturalmente si prosegue lì). Il fatto che si segnali e si valuti la possibilità di ammettere ai corsi studenti che hanno iniziato il percorso di ricerca altrove aumenta il numero di possibili candidati ai corsi offerti da Warwick.

D'altra parte però anche per Warwick il reclutamento dei postgraduate è condizionato dalla forte presenza di studenti stranieri (e di questi prevalentemente provenienti da paesi extraeuropei). Come abbiamo visto nella sezione dedicata all'internazionalizzazione il livello postgraduate ha una forte componente di studenti extraeuropei che pagano tasse più elevate e per i quali l'Ateneo ha creato strumenti di supporto dedicati.

La didattica è come per le altre università molto strutturata nei master (e negli integrated ph.d) e invece non lo è per i ph.d (dove abbiamo già visto prevalere la formazione *on the job*). Anche per l'Università di Warwick la graduate school offre un programma strutturato di corsi per acquisire



competenze trasversali (a Warwick prendono il nome di 'Research student skills programmes') per tutta la durata del corso di studi. Sono corsi comuni a tutti gli studenti, ma in aggiunta ci sono anche corsi specifici per le singole facoltà (programmati da queste). Nel caso di questi corsi specifici, è interessante notare che un po' come avviene a Manchester, mentre per le scienze 'dure' tali corsi si concentrano sulle competenze trasversali, per le scienze sociali invece i corsi sono orientati alle tecniche di ricerca.

La valutazione sembra meno strutturata rispetto a quanto visto per Liverpool. Anche a Warwick gli studenti devono obbligatoriamente alla fine di ogni anno presentare un Annual Report sulla loro attività, sui loro achievement e sul rapporto con il supervisor. La Graduate School tiene monitorati questi report e interviene in caso di carenze sia da parte dello studente sia da parte del supervisor. Tuttavia, non vengono formalizzati momenti di discussione in dipartimento o in altre sedi del progress del proprio progetto. Vengono ovviamente svolti, ma non sono obbligatori come all'Università di Liverpool (dove sono una vera e propria politica della GS). La valutazione è quindi lasciata molto nelle mani del supervisor.

Infine la tesi, come per le altre università, viene presentata alla fine del periodo di studi e discussa oralmente davanti ad una commissione nominata dal dipartimento di afferenza e composta da un membro interno e due esterni.

Infine, per quanto riguarda le attività svolte dai dottorandi durante il loro corso di studio, come per l'Università di Manchester, la doppia presenza di Integrated Ph.d e professional doctorates mette in evidenza una forte attività sia di committenza di ricerca applicata sia di sponsorship da parte di enti esterni sia pubblici che privati. Per i ph.d più classici invece le forme di sponsorship esterna sono più scarse in quanto le fonti sono prevalentemente Research Councils (quindi fondi pubblici).



### **B. UNIVERSITY OF MANCHESTER**

PRIMA PARTE: Caratteristiche dell'ateneo e sua dimensione internazionale

# 1. Dimensioni dell'ateneo

<u>Studenti</u>

Tab 1 - Immatricolati Undergraduate per nazionalità (2006/2007)

		Immatricolati	Immatricolati			% su totale	% su totale
	Immatricolati	undergraduat	undergraduat		% su totale	immatricolati	immatricolati
	undergraduat	e con	e con	Totale	immatricolati	undergraduat	undergraduat
	e con	nazionalità di	nazionalità di	immatricolati	undergraduat	e. Nazionalità	e. Nazionalità
	nazionalità	altri paesi	paesi non	undergraduat	e. Nazionalità	di altri paesi	di paesi non
	UK	Europei	Europei	e	UK	europei	europei
Tutte le							
Università							
UK	696.710	31.910	50.110	778.730	89,5	4,1	6,4
Università di							
Manchester	7.150	395	1.120	8.665	82,5	4,6	12,9

Fonte: HESA (2008b)

Tab 2 - Immatricolati Postgraduate per nazionalità (2006/2007)

		Immatricolati	Immatricolati			% su totale	% su totale
	Immatricolati	postgraduate	postgraduate		% su totale	immatricolati	immatricolati
	postgraduate	con	con		immatricolati	postgraduate.	postgraduate.
	con	nazionalità di	nazioanlità di	Totale	postgraduate.	Nazionalità di	Nazionalità di
	nazionalità	altri paesi	paesi non	immatricolati	Nazionalità	altri paesi	paesi non
	UK	Europei	Europei	postgraduate	UK	europei	europei
Tutte le							
Università							
UK	183.320	23.535	72.315	279.170	65,7	8,4	25,9
Università di							
Manchester	2.945	520	2.095	5.560	53,0	9,4	37,7

Fonte: HESA (2008b)



Non è stato possibile ottenere il dato degli immatricolati. Le tabelle che seguono si riferiscono al numero degli iscritti suddivisi per studenti Uk e stranieri (in questo caso non è possibile avere la disaggregazione tra Europei e extra-europei).

Tab 3 – Iscritti undergraduate per disciplina e nazionalità (2007/2008)

	C4Jon4: III	Studenti			% studenti
	Studenti UK	stranieri	Totale iscritti	%studenti Uk	stranieri
Medicina	4.619	581	5.200	88,8	11,2
Scienze matematiche					
fisiche e naturali	5.227	708	5.935	88,1	11,9
Ingegneria	1.686	869	2.555	66,0	34,0
Architettura	799	76	875	91,3	8,7
Studi sociali	1.823	428	2.250	81,0	19,0
Legge	636	224	860	74,0	26,0
Economia	1.404	976	2.380	59,0	41,0
Storia, filosofia, lingue	3.851	209	4.060	94,9	5,1
Educazione	165	5	170	97,1	2,9
Totale iscritti	20.211	4.074	24.285	83,2	16,8

Fonte: Unistats (www.unistats.com)

Tab 4 – Iscritti postgraduate per disciplina e nazionalità (2007/2008)

	Studenti UK	Studenti			% studenti
	Studenti OK	stranieri	Totale iscritti	%studenti Uk	stranieri
Medicina	1.501	344	1.845	81,4	18,6
Scienze matematiche					
fisiche e naturali	1.189	931	2.120	56,1	43,9
Veterinaria	11	14	25	45,0	55,0
Ingegneria	480	940	1.420	33,8	66,2
Architettura	243	67	310	78,5	21,5
Studi sociali	471	424	895	52,6	47,4
Legge	192	218	410	46,9	53,1



Economia	951	1.080	2.030	46,8	53,2
Storia, filosofia, lingue	581	189	770	75,4	24,6
Educazione	616	149	765	80,5	19,5
Totale iscritti	6.236	4.354	10.590	58,9	41,1

Fonte: Unistats (www.unistats.com)

# Personale accademico

Personale accademico totale: 5.951 Personale accademico straniero:

% stranieri: 32,4

% stranieri teaching only: 37,6 (725 su 1.926)

% stranieri post-doc o visiting professors: 28,1 (543 su 1926)

Tab 5 – Percentuale personale accademico straniero per disciplina

1.926

Facoltà	Descrizione	%
Faculty of Engineering & Physical Sciemces		39,1
Faculty of Humanities		35,8
Faculty of Life Sciences		10,4
Faculty of Medical & Human Sciences		14,2
Other University Activities	Manchester Museum	0,05
	Information technology services	
	Administration/Careers and Employability/Research	
Professional Support Services	Office	0,2
Totale		100,0
N. accademici stranieri		1.926

Fonte: Università di Manchester (servizio Freedom of Information)

Tab 6 – Percentuale accademici stranieri 'teaching only' per disciplina

Facoltà	Descrizione	%
Faculty of Engineering & Physical Sciences		46,0
Faculty of Humanities		44,2
Faculty of Life Sciences		4,8
Faculty of Medical & Human Sciences		4,4
Professional Support Services	Careers and Employability	0,4
Totale		100,0



N. accademici stranieri teaching only	725

Fonte: Università di Manchester (servizio Freedom of Information)

Tab7 – Percentuale accademici stranieri 'post-doc o visiting professor' per disciplina

Facoltà	%
Faculty of Engineering & Physical Sciences	41,2
Faculty of Humanities	15,2
Faculty of Life Sciences	18,4
Faculty of Medical & Human Sciences	25,0
Totale	100,0
N. accademici stranieri post-doc o visiting	543

Fonte: Università di Manchester (servizio Freedom of Information)

# 2. Posizione nei ranking internazionali

Tab 8 – Posizione nei ranking internazionali

	Mondiale	Europeo	Nazionale
THES	160	43	8
Shangai	41	7	5
Taiwan	55		5
Leiden	41 (ranking by size, i.e.	8 (ranking by size, i.e.	
	number of publications)	number of publications)	
	118 (ranking by the size-	70 (ranking by the size-	
	independent, field-	independent, field-	
	normalized average impact)	normalized average impact)	
	50 (ranking by the size-	12 (ranking by the size-	
	dependent 'brute force'	dependent 'brute force'	
	impact indicator, the	impact indicator, the	
	multiplication of $\boldsymbol{P}$ with the	multiplication of <b>P</b> with the	
	university's field-	university's field-	



normalized average impact) normalized average impact)

Nota: per il ranking di Shangai il livello Europeo è segnato con 'Regional'

# SECONDA PARTE: Strategia di internazionalizzazione dell'ateneo

La strategia dichiarata è di rientrare entro il 2015 tra le prime 25 'top research universities' nel mondo. L'università di Manchester punta molto ad essere riconosciuta internazionalmente per la sua attività di ricerca. La sua strategia è di forte competizione sia livello nazionale, sia internazionale. A differenza di Liverpool e Warwick che dichiarano esplicitamente la necessità di ampliare i network con altre università nel mondo, Manchester non sembra avere questo obiettivo. Nell'ambito delle attività di ricerca, le partnership che nel sito vengono messe in evidenza sono quelle con le aziende (molte multinazionali) e il settore sanitario pubblico.

Il reclutamento degli accademici dall'estero si basa molto sull'attività di ricerca. Come abbiamo visto nella sezione precedente, il personale accademico straniero è prevalentemente dedicato alla ricerca (dei 1.926 solo il 38% è 'teaching only' quindi docenti a contratto). Inoltre, è il livello postgraduate (ossia in prevalenza dedicato alla ricerca) a registrare la più ampia percentuale di immatricolati stranieri.

Interessante osservare (vedi tab 4) che a livello postgraduate in sostanza tutte le discipline hanno prevalenza di studenti stranieri. Le più basse percentuali si riscontrano per discipline da una parte forse meno affermate a livello internazionale dal punto di vista della ricerca; dall'altra probabilmente molto legate alle caratteristiche nazionali del sistema socio-economico, ossia discipline come medicina, educazione, storia e filosofia, architettura.

I docenti stranieri sono concentrati nelle facoltà di ingegneria e humanities. In quest'ultima del resto sono compresi i corsi di laurea in lingue.

Per quanto riguarda le strategie di internazionalizzazione degli studenti sembra che l'università attragga prevalentemente studenti provenienti da paesi extra-europei, anche se dalle risposte ricevute dall'Ateneo, non emergono strategie esplicite a tale scopo. Osservando il livello delle tasse che gli studenti devono pagare, si nota che le tasse più elevate sono quelle degli studenti extraeuropei,



mentre gli studenti europei pagano le stesse tasse degli studenti Uk. E' per questo che in generale, come si vede dalle tabelle 1e 2, la maggior parte degli immatricolati sia under graduate, sia post-graduate provengono da paesi non europei e nello specifico: Cina; Hong Kong; Malesia; India; Pakistan; Nigeria; Singapore; Arabia Saudita; Kenya; Corea del Sud; Usa; Taiwan; Canada; Giappone.

I partners per gli scambi internazionali sono per gli scambi Erasmus pervalentemente concentrati in Francia, Germania e Spagna, mentre per gli scambi a livello mondiale i più numerosi sono con Cina, Giappone e Stati Uniti.

Il livello di laurea in cui maggiormente si sta investendo in termini di internazionalizzazione è implicitamente il livello undergraduate e per questo si punta molto agli studenti extraeuropei. Questo in quanto il livello postgraduate ha già una forte domanda internazionale per via del prestigio delle università inglesi sia nei master professionalizzanti, sia in quelli di ricerca (e di conseguenza i ph.d). E' il livello undergraduate che ha bisogno di espansione.

L'università organizza degli incontri nei paesi di origine e prevalentemente in paesi extra-europei. Questi incontri non sono dichiaratamente solo per il livello undergraduate, ma viste le modalità di ammissione del livello postgraduate (lettere di referenze, valutazione del progetto di ricerca, ecc.), sembrano prevalentemente orientati a studenti al primo ingresso in università. Gli incontri nei paesi di origine è una strategia competitiva in quanto le università Uk sono in concorrenza diretta con quelle degli Stati Uniti e se gli studenti europei sono meno attraenti in termini economici, ma anche più facili da reclutare per via della vicinanza, gli studenti extraeuropei sono molto attraenti dal punto di vista economico, ma meno facili da reclutare senza interventi e servizi a loro direttamente dedicati. Come vedremo più avanti ci sono molti servizi dedicati agli studenti extra-europei, da personale di supporto (in genere suddiviso per paesi) per le pratiche burocratiche relative all'immigrazione, a corsi di inglese e 'foundation year' per gli studenti provenienti da paesi (prevalentemente extraeuropei) la cui preparazione di base è insufficiente a seguire proficuamente i corsi di laurea presso l'università di Manchester.

TERZA PARTE: Gli aspetti specifici di internazionalizzazione



## 1. La struttura organizzativa

Per quanto riguarda le modalità organizzative delle attività legate all'internazionalizzazione dell'Ateneo, la competenza è prevalentemente amministrativo-esecutiva in quanto non esiste negli organi di governo accademici una figura (pro-rettore di nomina accademica o manageriale) delegata ad occuparsi delle strategie di internazionalizzazione dell'Ateneo.

Anche in base a quanto dichiarato dagli uffici competenti, la gestione degli aspetti burocratici e di supporto agli studenti stranieri è molto centralizzata anche se la Business School ha un ufficio che si occupa degli scambi a livello undergraduate e molti dipartimenti hanno funzioni di reclutamento. Le spese per queste attività decentrate sono completamente a carico di scuole e dipartimenti.

L'ufficio centrale è l' "International Development Department" che si occupa non solo del reclutamento degli studenti stranieri, ma anche dei rapporti con le altre università e organizzazioni straniere. Secondo quanto dichiarato dagli uffici contattati è composto da 22 persone.

Inoltre presso lo Student Service Centre si trova un International Advice Team che offre consulenza e informazioni relative a tutti gli aspetti tipici dello studiare all'estero (permessi, finanze, ecc.).

#### 2. La didattica

Dai contatti avuti con gli uffici dell'Ateneo è emerso che a livello istituzionale non ci sono modalità o iniziative specifiche per il reclutamento di studenti undergraduate e postgraduate. Modalità, criteri e target differenti sono invece possibili a livello decentrato (scuole, facoltà, dipartimenti) anche se le quattro facoltà hanno un rappresentante nell'*University Recruitment and Admission Management Group* che stabilisce linee guida per le attività di reclutamento.

Anche il sito non differenzia per i due livelli nel presentare le modalità per effettuare le application e le questioni relative a permessi e altri aspetti legati ai paesi di origine. Le differenze sono semmai nei diversi referenti ai quali inviare l'application. Per gli studenti undergraduate si procede inviando la domanda all'agenzia nazionale UCAS (University central admission service) che effettua una prima selezione e poi la invia alle singole università che a loro volta selezioneranno gli studenti. Per gli studenti postgraduate la procedura è in primo luogo selezionare il corso e assicurarsi di avere tutti i



requisiti richiesti per iscriversi. In secondo luogo, è necessario contattare il dipartimento al quale afferisce il corso, e infine inviare la domanda all'ufficio competente. Queste pratiche però valgono sia per gli studenti internazionali, sia per gli studenti UK.

Per quanto riguarda invece le modalità di reclutamento di docenti stranieri, il discorso è simile per tutte le università Uk. Nel sito di Ateneo ci sono indicati i posti di lavoro vacanti (job opportunities) sia in ambito didattico sia nel'ambito della ricerca (compresi i post-doc). Più in generale i posti vacanti vengono pubblicati in appositi portali che funzionano allo stesso modo dei portali per le occupazioni extra-accademiche.

Anche in base a quanto emerso dai colloqui avuti con gli uffici competenti, non sembrano essere presenti nello specifico *double o joint degree*, bensì corsi undergraduate che prevedono un anno obbligatorio all'estero. La durata dei corsi è infatti di 4 anni. Ci sono anche alcuni master come l'MML (sta per master of modern languages). Si tratta di un'ampia gamma di discipline. Dal sito si evince che le principali destinazioni sono: Paesi Europei, USA, Canada, Hong Kong, Singapore, Australia e America Latina. L'anno all'estero è obbligatorio in tutte le università Uk che offrono corsi in lingue moderne.

### 3. I servizi e i supporti a studenti e docenti stranieri

A supporto degli studenti, non solo stranieri, esiste uno *Student Service Centre* che offre consulenza burocratica e finanziaria. Per gli studenti stranieri lo Student service ha prodotto una 'arrival guide' scaricabile on-line che offre in maniera dettagliata informazioni su Uk e Manchester. L'Università ha persino una navetta gratuita per gli studenti stranieri dall'aeroporto.

Esiste anche un'associazione di studenti stranieri (International Society) che si occupa di organizzare eventi e gite. Inoltre per molti paesi esistono delle *student societies* che forniscono supporto e consulenza ai loro connazionali.

Vengono poi offerti dei corsi di orientamento per i nuovi arrivati, non però specificatamente dedicati agli studenti stranieri. Per questi c'è invece un centro (University Language Centre) che offre corsi in inglese per gli studenti stranieri, sia prima dei corsi (pre-sessional) sia durante i corsi. Inoltre è previsto un programma di corsi per gli studenti stranieri che non hanno i requisiti necessari per



International Foundation Year Courses". Nel sito sono specificati i paesi di provenienza I cui studenti necessitano il foundation year (Barein; Bangladesh; Botswana; Brasile; Cina; Egitto; Indonesia; Iran; Giappone; Giordania; Kenya; Korea; Kuwait; America Latina; Nigeria; Oman; Pakistan; Peru; Qatar; Russia; Arabia Saudita; Syria; Taiwan; Thailandia; Turchia; Emirati Arabi; Vietnam).

Infine l'Università è dotata di un Accomodation office che offre numerosi servizi (compreso un sistema di ricerca tramite queries on-line) e possibilità di consulenza.

Ci sono vari tipi di borse di studio per gli studenti internazionali e sono suddivise per corsi undergraduate e postgraduate. Per questi ultimi esiste anche un International funding advice office che offre consulenza circa le opportunità di borse, riduzioni di tasse e prestiti. Le borse undergraduate sono gestite dalle facoltà e dalle scuole e ce ne sono di 8 tipi . Le opportunità per i postgraduate sono 157 e anche in questo caso sono gestite da facoltà e scuole. Le fonti prevalenti sono le associazioni e i research councils.

# 4. La ricerca

Non esiste un vero e proprio ufficio che si occupa specificatamente dei network internazionali. Esiste però un *Research Hub* che offre vari tipi di consulenza e supporto burocratico, sia per il reperimento di finanziamenti, sia per lo sviluppo di partnerships. Anche da quanto emerso dai colloqui avuti con gli uffici competenti, il supporto alla ricerca è di tipo centralizzato, ma ogni facoltà ha una divisione che si interfaccia con il Research Office di Ateneo.

Inoltre, in base a quanto dichiarato dagli uffici, non sembrano esserci specifici programmi per la mobilità di docenti e ricercatori.

#### 5. La comunicazione

Il sito internet offre informazioni ampie e dettagliate circa tutte le questioni utili per gli studenti stranieri compresi anche dettagli per singoli paesi. Aprendo l'home page c'è un link ben visibile dal titolo 'internationalisation' dove si possono trovare tutte le informazioni necessarie, comprese quelle relative alla città e i suoi eventi e luoghi culturali .



Tra queste ci sono anche le iniziative che l'Ateneo svolge in alcuni paesi di origine dei potenziali studenti. Le fiere internazionali e i 'pre-departure information meetings'. Cliccando nei rispettivi link è possibile iscriversi a tali eventi. Le fiere internazionali si svolgono prevalentemente in paesi extraeuropei: Brunei, Cina, Hong Kong, Kuwait, Nigeria, Arabia Saudita, Emirati Arabi.

# QUARTA PARTE: Organizzazione degli studi graduate

Il livello post-laurea è in tutte le università inglesi e caratterizzato da un legame stretto tra master e dottorati. Si accede direttamente ad un determinato dottorato se si è svolto un master ad esso collegato (la fine del master prevede la presentazione di un progetto di ricerca che può essere o meno approvato per il proseguimento nel dottorato) o, per gli studenti stranieri, si ha una carriera formativa compatibile. Il master di ricerca è quello che forma al ph.d ed è l'anno formativo al quale seguiranno i 3-4 anni di ph.d.

L'università di Manchester offre programmi master e ph.d 'classici', ma ha iniziato ad offrire anche professional doctorates (nello specifico chiamato 'Enterprise doctorate') che si differenziano dagli altri dottorati per il maggior contatto con il sistema economico (supervisors e consulenti spesso provenienti dal mondo economico). Gli 'enterprise doctorate' a Manchester sono concentrati in alcune discipline, prevalentemente quelle delle 'scienze dure'. Come in altre 31 università in Uk, l'Università di Manchester offre anche 'Integrated Ph.ds' ossia programmi di 4 anni che hanno lo scopo di essere si professionalizzanti sia orientati alla ricerca. Questi programmi dottorali uniscono il percorso del master e quello del Ph.d e quindi i primi due anni sono dedicati alla didattica, mentre gli altri due allo sviluppo del progetto di ricerca. Vengono indicati come più adatti per studenti stranieri che hanno percorsi formativi diversi dagli studenti Uk (che in genere svolgono prima il master), ma sono aperti a tutti, anche a professionisti esterni che vogliono ampliare la loro formazione di ricerca. Presso l'Università di Manchester la formazione post-laurea è fortemente decentrata a livello di singole scuole e centri di ricerca. Non esiste una graduate school di ateneo, ma ce ne sono alcune nelle facoltà e nelle scuole. Esiste un Manchester Doctoral College che è una Doctoral school per i ph.d offerti dai centri e istituti di ricerca. L'obiettivo dichiarato è quello di dare maggiore visibilità esterna alla formazione alla ricerca per alcune discipline. Infatti è in questo Doctoral College che



vengono offerti gli 'Integrated Ph.ds'. Il college riunisce 9 Centres for Doctoral Training che corrispondono a 9 centri/istituti di ricerca: Integrative Systems Biology; Sustainable Consumption Institute; Manufacturing EngD Centre; Nuclear EngD Centre; Nuclear Fission Research, Science & Technology; Advanced Metallic Systems Doctoral Training Centre; North West Nanoscience Doctoral Training Centre; Humanitarian and Conflict Response Institute; Doctoral Training Network (è un centro di ricerca che riunisce sia altre università, sia istituti di ricerca governativi). Gli studenti di questo Doctoral College hanno una formazione *on the job* alla ricerca (ossia tramite la partecipazione a progetti di ricerca e lo sviluppo del proprio) sia in termini di ricerca scientifica sia in termini di ricerca applicata. La formazione avviene però anche tramite moduli di didattica frontale.

Il tipo di rapporto formativo è quindi piuttosto variabile. Infatti come abbiamo visto gli 'Integrated ph.ds' sono un mix tra 'formazione individuale' e 'modello strutturato'. Teoricamente tutto il livello post-graduate in Uk è un mix di questo tipo in quanto da una parte per accedere ad un ph.d è necessario un master di ricerca e poi si inizia la formazione individuale nei confronti del proprio progetto (con al massimo workshop tematici di sviluppo di skills trasversali, come per esempio, come presentare un paper); dall'altra, nello specifico dell'Università di Manchester, per le discipline legate alle scienze 'dure'il ph.d in sé è mera formazione individuale all'interno di gruppi di ricerca, mentre per le discipline umanistiche, nella business school in particolare, il ph.d prevede anche corsi di metodologia per il primo e il secondo anno (con all'interno anche corsi più specifici a seconda della disciplina). Il livello in cui a Manchester avviene la formazione post-laurea è quello delle scuole/dipartimenti.

La riorganizzazione del livello graduate avviene prevalentemente in base alle strategie dell'Università di Manchester, ma segue anche direttive nazionali. L''Integrated Ph.d' è un'iniziativa a livello nazionale proposta recentemente dal governo ('NewMode Ph.d').

### QUINTA PARTE: Studenti e didattica

Gli studenti postgraduate vengono reclutati in base alla loro carriera formativa e necessitano di due lettere di referenza da parte o di accademici, o di datori di lavoro. La lettera è formalizzata e deve contenere informazioni sia relative alle capacità tecniche, sia relative a competenze trasversali



(lavoro in gruppo, capacità di gestire progetti e scadenze, ecc.). Le decisioni sono prese dai dipartimenti o scuole.

Per chi fa domanda per un programma di ricerca è necessario specificare quale progetto di ricerca di intende portare avanti. E' per questo che prima di fare l'application, il candidato deve contattare il dipartimento/scuola della disciplina affine al suo progetto. Questo per una reciproca valutazione di realizzabilità del progetto: il dipartimento è interessato o meno al progetto e ha risorse umane e non per poterlo seguire; il candidato può contare sulla presenza di risorse umane e non per realizzare il suo progetto.

Questi due aspetti del reclutamento postgraduate a Manchester fanno ipotizzare un certo ruolo anche delle relazioni personali dei professori: le lettere di referenze possono essere inviate da persone che hanno avuto contatti con i docenti responsabili dei diversi programmi post-laurea; per i master e ph.d di ricerca è chiaro che il candidato può essere guidato da un suo precedente docente che conosce un determinato gruppo di ricerca piuttosto che specifici accademici che si occupano, o si sono occupati, del tema che vorrebbe sviluppare.

Non si può dire in generale che ci sia una vera e propria strategia di reclutamento verso l'esterno o l'interno, quanto meno a livello nazionale. Semmai è quasi scontato che chi è entrato con un master di ricerca e vuole proseguire in un ph.d rimanga nell'Ateneo in cui ha iniziato il suo secondo livello. Come abbiamo visto nella sezione relativa all'internazionalizzazione, è semmai verso altri paesi che si concentra il reclutamento degli studenti postgraduate e in particolare quelli extraeuropei i cui studenti pagano tasse più alte, come abbiamo visto più sopra. Abbiamo visto infatti che per la maggior parte delle discipline postgraduate prevale la presenza di studenti stranieri, mentre non è lo stesso per il livello undergraduate.

La didattica non è sempre strutturata per il livello ph.d (lo è invece per i master di ricerca). Come abbiamo visto più sopra, la business school ha una serie di corsi per il primo e secondo anno strutturati e obbligatori, mentre per altre discipline umanistiche e le scienze 'dure' ci sono solo workshop sullo sviluppo di skills trasversali. Questi workshop sono abbastanza strutturati e sono obbligatori. Sono scadenzati per tutti e tre gli anni con una media di 4-5 nel primo anno; 8-10 nel secondo; 4-5 nel terzo e hanno una durata media di tre ore.



Gli studenti sono valutati in base alle loro presentazioni in occasioni di collegialità (le modalità sono diverse da scuola a scuola). Devono presentare al dipartimento/scuola i loro risultati di ricerca più volte negli anni del ph.d (questo vale anche per i master). Il rapporto individuale con il supervisor è ovviamente molto stretto (ed è forse il reale momento di valutazione), ma gli studenti sono invitati a presentare sia ai loro colleghi, sia ad altri accademici il loro lavoro quale modalità per aumentare le occasioni di confronto sul proprio progetto. Non sembrano esserci differenze tra le discipline e la frequenza di tali incontri non è strutturata.

Alla fine dei 3 anni (4 in caso di proroga) va presentata la tesi che viene discussa oralmente davanti ad una commissione creata dal responsabile del ph.d e composta da un membro interno e due esterni. Infine va ricordato che i dottorandi sono sostenuti da borse e agevolazioni di vario tipo. I ph.d classici sono finanziati prevalentemente dai Research Councils (con fondi pubblici) e quindi la loro attività di ricerca è meno condizionata dal rapporto con l'ambiente socio-economico esterno (anche se per le discipline delle scienze 'dure' tale rapporto è più frequente).

Tuttavia, come abbiamo visto più sopra, il Manchester Doctoral Training College è il luogo in cui i dottorandi che hanno scelto e un 'Integrated ph.d' hanno un rapporto diretto con l'ambiente esterno. Lo stesso vale per chi ha scelto un 'Enterprise doctorate'. Per entrambi i casi, ma soprattutto per il primo tipo (che è legato al Manchester doctoral college) i programmi legati ai centri di ricerca di ingegneria industriale e nucleare (Manufacturing EngD Centre; Nuclear EngD Centre; Nuclear Fission Research, Science & Technology; Advanced Metallic Systems Doctoral Training Centre) hanno forti legami con le industrie sia nazionali sia internazionali.



### C. UNIVERSITY OF LIVERPOOL

PRIMA PARTE: Caratteristiche dell'ateneo e sua dimensione internazionale

### 1. Dimensioni dell'ateneo

<u>Studenti</u>

Tab 1 - Immatricolati Undergraduate per nazionalità (2006/2007)

		Immatricolati	Immatricolati			% su totale	% su totale
	Immatricolati	undergraduat	undergraduat		% su totale	immatricolati	immatricolati
	undergraduat	e con	e con	Totale	immatricolati	undergraduat	undergraduat
	e con	nazionalità di	nazionalità di	immatricolati	undergraduat	e. Nazionalità	e. Nazionalità
	nazionalità	altri paesi	paesi non	undergraduat	e. Nazionalità	di altri paesi	di paesi non
	UK	Europei	Europei	e	UK	europei	europei
Tutte le							
Università							
UK	696.710	31.910	50.110	778.730	89,5	4,1	6,4
Università di							
Liverpool	6.450	170	395	7.015	91,9	2,4	5,6

Fonte: HESA (2008b)

Tab 2 - Immatricolati Postgraduate per nazionalità (2006/2007)

		Immatricolati	Immatricolati			% su totale	% su totale
	Immatricolati	postgraduate	postgraduate		% su totale	immatricolati	immatricolati
	postgraduate	con	con		immatricolati	postgraduate.	postgraduate.
	con	nazionalità di	nazionalità di	Totale	postgraduate.	Nazionalità di	Nazionalità di
	nazionalità	altri paesi	paesi non	immatricolati	Nazionalità	altri paesi	paesi non
	UK	Europei	Europei	postgraduate	UK	europei	europei
Tutte le							
Università							
UK	183.320	23.535	72.315	279.170	65,7	8,4	25,9
Università di	870	185	680	1.735	50,1	10,7	39,2



Liverpool				

Fonte: HESA (2008b)

Non è stato possibile ottenere il dato degli immatricolati. Le tabelle che seguono si riferiscono al numero degli iscritti suddivisi per studenti Uk e stranieri (in questo caso non è possibile avere la disaggregazione tra Europei e extra-europei).

Tab 3 – Iscritti undergraduate per disciplina e nazionalità (2007/2008)

	Iscritti UK	Iscritti	Totale iscritti	%studenti	% studenti
	ISCIIII UK	Stranieri	Totale Iscritti	Uk	stranieri
Medicina	2.838	177	3.015	94,1	5,9
Scienze matematiche fisiche e naturali	2.970	215	3.185	93,2	6,8
Veterinaria	614	26	640	95,9	4,1
Ingegneria	686	374	1.060	64,7	35,3
Architettura	556	75	630	88,2	11,8
Studi sociali	734	57	790	92,8	7,2
Legge	560	80	640	87,5	12,5
Economia	683	167	850	80,3	19,7
Storia, filosofia, lingue	2.078	77	2.155	96,4	3,6
Combined	524	26	550	95,3	4,7
Totale iscritti	12.241	1.274	13.515	90,6	9,4

Fonte: Unistats (www.unistats.com)

Tab 4 – Iscritti postgraduate per disciplina e nazionalità (2007/2008)

	Studenti UK	Studenti Stranieri	Totale iscritti	%studenti Uk	% studenti stranieri
Medicina	572	243	815	70,2	29,8
Scienze matematiche fisiche e naturali	264	479	743	35,5	64,5
Veterinaria	125	30	155	80,4	19,6
Ingegneria	79	217	295	26,6	73,4
Architettura	125	80	205	61,0	39,0
Studi sociali	66	49	115	57,0	43,0
Legge	52	28	80	65,3	34,7



Economia	85	275	360	23,5	76,5
Storia, filosofia, lingue	327	98	425	76,9	23,1
Combined	12	23	35	35,0	65,0
Educazione	59	36	95	62,1	37,9
Totale iscritti	1.765	1.558	3.323	53,1	46,9

Fonte: Unistats (www.unistats.com)

<u>Docenti</u>

N. totale accademici: 2.200. Non c'è il dato relativo alla percentuale di docenti/ricercatori stranieri.

# 3. Posizione nei ranking internazionali

Tab 5 – Posizione nei ranking internazionali

	Mondiale	Europeo	Nazionale
THES	366	153	25
Shangai	101-151	33-58	12-15
Taiwan	177		16
Leiden	141 (ranking by size, i.e.	53 (ranking by size, i.e.	
	number of publications)	number of publications)	
	177 (ranking by the size-	93 (ranking by the size-	
	independent, field-	independent, field-	
	normalized average impact)	normalized average impact)	
	155 (ranking by the size-	52 (ranking by the size-	
	dependent 'brute force'	dependent 'brute force'	
	impact indicator, the	impact indicator, the	
	multiplication of <b>P</b> with the	multiplication of <b>P</b> with the	
	university's field-	university's field-	
	normalized average impact)	normalized average impact)	

Nota: per il ranking di Shangai il livello Europeo è segnato con 'Regional'



# SECONDA PARTE: Strategia di internazionalizzazione dell'ateneo

Gli obiettivi dichiarati riguardano il miglioramento della posizione dell'Ateneo nel panorama scientifico internazionale. In generale però si pone anche molto l'enfasi sull'aumento dei network sia per la ricerca sia per l'offerta formativa, oltre che l'apertura di campus in altre parti del mondo (in Cina è già attivo). I network sino ad ora attivati per la didattica (joint degrees) sono in Spagna e in Cina, ma sono previsti a breve l'attivazione di joint degrees anche in Messico e in Cile. Anche per la ricerca i network sino ad ora attivi sono prevalentemente extraeuropei (Africa, Cina, Asia del Sud, Usa) con l'eccezione del Cern in Europa. Il numero degli studenti sia undergraduate, sia postrgraduate proviene prevalentemente da paesi extraeuropei (come si vede dalle tabelle 1 e 2). Gli studenti stranieri a livello undergraduate si concentrano nei corsi di studio di ingegneria, mentre sono distribuiti in tutte le discipline nel livello postgraduate (si veda tabelle 3 e 4), con qualche eccezione legata a quelle discipline che, come abbiamo visto per Manchester e Warwick, da una parte probabilmente godono di inferiore prestigio scientifico internazionale; dall'altra sono discipline probabilmente molto legate alle caratteristiche nazionali del sistema socio-economico. Si tratta anche in questo caso di medicina, veterinaria, educazione, storia e filosofia, architettura e legge.

La maggior parte degli studenti stranieri provengono da paesi extraeuropei e anche in questo caso, osservando il livello delle tasse che gli studenti devono pagare, si nota che le tasse più elevate sono

La maggior parte degli studenti stranieri provengono da paesi extraeuropei e anche in questo caso, osservando il livello delle tasse che gli studenti devono pagare, si nota che le tasse più elevate sono quelle degli studenti extraeuropei, mentre gli studenti europei pagano le stesse tasse degli studenti Uk. E' chiaro quindi che è più conveniente per l'Ateneo investire nel reclutamento di questi studenti. Come per le altre due Università la concorrenza con gli Stati Uniti e la maggiore distanza rispetto agli studenti europei ha spinto l'Università di Liverpool a strategie di reclutamento degli studenti direttamente nei loro paesi di origine, tramite sedi dell'international office, colloqui con personale dell'International office di Liverpool, mostre e eventi di presentazione. Questi eventi si svolgono prevalentemente in paesi extraeuropei: Barein; Brunei; Cina; Ghana; India; Giordania; Kazakhstan; Kenya; Korea; Kuwait; Libano; Malesia; Nigeria; Qatar; Pakistan; Arabia Saudita; Taiwan; Tanzania; Thailandia; Singapore; Uganda; Emirati Arabi; Vietnam. Inoltre l'International support office ha personale dedicato non tanto ai paesi europei, quanto ai paesi asiatici, africani e delle



americhe (sia USA sia America Latina). Anche in questo caso tali strumenti non sono pensati speficicatamente per il livello undergraduate, ma visto che questo livello ha percentuali inferiori di studenti extraeuropei ed è meno attraente del livello postgraduate che gode da tempo di prestigio internazionale, è chiaro che anche per Liverpool si investe molto negli studenti più giovani.

Anche in questo Ateneo si offrono corsi di inglese e foundation year corse per gli studenti stranieri (i foundation year sono prevalentemente dedicati a studenti provenienti da paesi extraeuropei).

# TERZA PARTE: Gli aspetti specifici di internazionalizzazione

### 1. La struttura organizzativa

Dal punto di vista organizzativo, anche in questo caso l'attività è molto legata agli uffici amministrativi e non si rilevano negli organi di governo dell'Ateneo figura (pro-rettore di nomina accademica o manageriale) delegata ad occuparsi delle strategie di internazionalizzazione.

Gli uffici amministrativi hanno una struttura centralizzata per quanto riguarda la gestione burocratica del reclutamento e delle ammissioni, mentre hanno strutture decentrate per gli aspetti più sostantivi del reclutamento.

A livello centrale esiste un International recruitment and relation office e un Internationa support team che in realtà è una divisione dello Student Recruitment and Admissions office. Il primo ha 10 persone: un direttore, 7 persone che seguono gli aspetti relativi a gruppi di paesi, mentre due si occupano delle pubbliche relazioni. L'international support team è formato da 4 persone: un direttore, due student advisers e un amministrativo. Ci sono uffici internazionali in alcune scuole (per esempio nella scuola di architettura). Si occupano prevalentemente dell'ammissione di studenti internazionali, ma sono collegati all'ufficio centrale. Il fatto che siano decentrati è legato alla necessità che per l'ammissione a determinati corsi, siano le discipline competenti a stabilire i criteri.

# 2. La didattica

Non sembrano esserci sono modalità o iniziative specifiche per il reclutamento di studenti undergraduate e postgraduate. Anche in questo caso la differenza sta nei referenti per le application. Per gli studenti undergraduate si procede inviando la domanda all'agenzia nazionale UCAS



(University central admission service) che effettua una prima selezione e poi la invia alle singole università che a loro volta selezioneranno gli studenti. Per gli studenti post-graduate invece la domanda va inviata alla Graduate School dell'Università di Liverpool. Queste pratiche però valgono sia per gli studenti internazionali, sia per gli studenti UK.

Per quanto riguarda invece il reclutamento di personale straniero, l'Università di Liverpool è l'unica delle tre studiate che mette in evidenza nel sito le pratiche e le informazioni burocratiche necessarie a docenti e amministrativi stranieri che vogliono presentare domanda. Si sottolinea nel sito che l'Ateneo incoraggia la presenza di staff internazionale, anche se non vengono presentati benefits differenti da quelli del personale nazionale.

L'università di Liveropool offer 300 corsi undergraduate e 157 corsi post-graduate. Una delle strategie che sembrano emergere per la didattica è la creazione di joint degrees con partner internazionali. Il primo è nato nel 2008 con un'università cinese. Si sono conclusi accordi con Spagna, Messico, Cile.

# 3. I servizi e i supporti a studenti e docenti stranieri

Il supporto agli studenti stranieri è gestito dallo Student Service Centre, che ha personale dedicato agli studenti internazionali (è in sostanza l'international support team) e offre informazioni e consulenza per tematiche finanziarie, oltre che fornire consulenza per aspetti legati al welfare (disabili e assistenza medica). Per gli international students c'è un link specifico dove sono presenti gli aspetti più comuni e relativi allo studiare in Uk e nello specifico a Liverpool. C'è poi pubblicato on-line un 'International student handbook' che ha lo scopo di fornire informazioni dettagliate sia per l'arrivo, sia per la permanenza. Per quanto riguarda gli alloggi, l'università ha al suo interno un 'accomodation office' che pubblica sul sito dell'università le offerte. Tale ufficio ha un cospicuo numero di personale (un manager e 12 responsabili) suddiviso per le aree della città dove si trovano alloggi universitari. Inoltre, ci sono 12 Student ambassardors che rispondono alle mail degli studenti offrendo assistenza. Sono prevalentemente studenti orientali (solo uno studente statunitense).

Infine per gli studenti internazionali che hanno lacune in alcune materie insegnate nei corsi di laurea di Liverpool, oltre che lacune nella lingua inglese in Università è presente il Liverpool international



college. E' un servizio a pagamento (ci sono però anche borse offerte da alcuni paesi, prevalentemente africani e asiatici) che offre la possibilità di ottenere un foundation certificate o graduate diploma (e per l'inglese un certificato dal nome 'pre-sessional english') e poi iscriversi al bachelor.

Ci sono infine diverse forme di sostegno economico per gli studenti stranieri. Per gli studenti undergraduate ci sono 3 tipi di borse dedicate agli stranieri in generale, una per tutti gli undergraduate (riduzione delle tasse per i 'non-clinical students' in base al merito) e due specifiche per studenti cinesi e di Hong Kong. Le fonti sono esterne per queste ultime due, mentre le altre sono finanziate direttamente dall'Ateneo (per approfondimenti si veda la tabella 7).

Tab 7 – Borse di studio undergraduate per studenti internazionali

Borse	Eligibilità	Ammontare
Regional Awards	Regional Awards Riduzione delle tasse per tutti I nuovi 'non clinical students'	
Vice-Chancellor's International Attainment Scholarships	Si tratta di una borsa di studio elargita ai nuovi 'non clinical students' con voti elevati (equivalenti di A negli A-levels)	£1,500 per tutta la durata degli studi se dimostrano una frequenza del 70%
International Baccalaureate (IB) Awards (incompatibile con quella della riga precedente)	Borsa si studio per nuovi 'non clinical students' che hanno ottenuto almeno 36 punti nel IB diploma	£1,500 per tutta la durata degli studi se dimostrano una frequenza del 70%
Liverpool Affinity Awards	Per I figli o I compagni degli studenti attuali o degli alumni o per exchange student che tornano	£500 all'anno
Hong Kong Graduate Association Scholarships  Borsa per studenti di Hong Kong		Variabile. Si tratta prevalentemente di riduzione delle tasse o sostegno in vitto e alloggio.
Hsiang Su Coppin Memorial Scholarship	Borsa per studenti cinesi	£2,500 all'anno

Per quanto riguarda invece le borse post-graduate, ci sono circa 60 borse di studio e gli stanziamenti sono in molti casi provenienti dall'Università di Liverpool (Ateneo o singole facoltà). Per questo tipo di finanziamenti si tratta più spesso di riduzioni delle tasse. In altri casi invece le fonti sono sia private (e in alcuni casi si tratta di stage più che di borse di studio), sia associazioni nazionali o fondi Europei.



#### 4. La ricerca

Sono già attivi network di ricerca in Africa, Cina, Europa (Cern), Asia sud-est, Usa. Le partnership non riguardano solo discipline legate alle cosiddette 'scienze dure' (anche se sono prevalenti), bensì ci sono progetti in partnership anche per le discipline legate alle scienze sociali (prevalentemente economia).

Non esiste un vero e proprio ufficio che si occupa dei rapporti internazionali. Esiste però un Research support Office che offre consulenza e supporto burocratico per i vari aspetti legati alla ricerca, finanziamenti e partnership compresi.

Non sono segnalate particolari iniziative per la mobilità di docenti/ricercatori. Nemmeno l'erasmus mundus è pubblicizzato. Tuttavia, la presenza di network sia per la didattica sia per la ricerca presuppone una certa attività di mobilità inter-universitaria.

### 5. La comunicazione

Il sito web offre molte informazioni per gli studenti stranieri si in termini di pratiche burocratiche, sia in termini di agevolazioni, facilities, accomodation, ecc.

Sul sito sono presenti anche gli eventi (fiere, colloqui individuali, meetings) che vengono organizzati direttamente in alcuni paesi di origine dei potenziali studenti. Come abbiamo visto più sora, questi eventi si svolgono prevalentemente in paesi extraeuropei: Barein; Brunei; Cina; Ghana; India; Giordania; Kazakhstan; Kenya; Korea; Kuwait; Libano; Malesia; Nigeria; Qatar; Pakistan; Arabia Saudita; Taiwan; Tanzania; Thailandia; Singapore; Uganda; Emirati Arabi; Vietnam. L'iscrizione a questi eventi viene fatta direttamente sul sito.

### QUARTA PARTE: Organizzazione degli studi graduate

Nel caso dell'Università di Liverpool si osserva la classica distinzione tra Ph.d e Master. Il legame tra questi due è stretto in quanto il master of research rappresenta il primo step per accedere al corrispondente ph.d. E' nel master che si ha didattica strutturata simile a quanto avviene nel livello undergraduate, mentre nel ph.d si sviluppa un progetto di tesi sottola guida di un supervisor. Rispetto a quanto abbiamo visto per l'università di Manchester (dove nella business school anche i ph.d fanno



didattica strutturata mirata ad acquisire competenze elevate nei metodi di ricerca), non ci sono a Liverpool differenze tra le facoltà e discipline. La formazione del ph.d student è prevalentemente *on the job* sotto la supervisione di un docente/ricercatore e all'interno di un dipartimento o centro di ricerca.

La tipologia dei ph.d è quella classica anche se sono stati introdotti da qualche anno due professional doctorates: Doctor of Clinical Psychology; Professional Doctorate in Orthodontics. Per questi due professional doctorates è prevista la supervisione e il rapporto diretto con professionisti del settore sanitario sia pubblici che privati.

Il livello postgraduate è gestito a livello decentrato per il master professionalizzanti (*taught masters*), mentre la gestione è centralizzata in una *Graduate School* per tutti i master di ricerca e i ph.d.

La GS in sé ha competenza amministrativa (e di supporto agli studenti) in quanto i corsi dei master sono erogati e gestiti dalle singole scuole (così come avviene per il livello undergraduate). Tuttavia la GS si occupa anche della gestione dei momenti di verifica e dei workshop obbligatori dedicati allo sviluppo di competenze trasversali dei dottorandi.

# QUINTA PARTE: Studenti e didattica

Per quanto riguarda il reclutamento degli studenti, non ci sono molte differenze rispetto a quanto accade presso l'Università di Manchester. Anche a Liverpool gli studenti postgraduate vengono reclutati in base alla loro carriera formativa e necessitano di due lettere di referenza da parte o di accademici, o di datori di lavoro. Le decisioni sono prese dai dipartimenti o scuole e nelle guidelines si specifica che il dipartimento può contattare direttamente i due referee.

Per chi fa domanda per un programma di ricerca è necessario specificare quale progetto di ricerca di intende portare avanti. E' per questo che prima di fare l'application, il candidato deve contattare il dipartimento/scuola della disciplina affine al suo progetto.

Anche in questo caso, come a Manchester, rileviamo quindi un certo ruolo nel reclutamento delle relazioni personali dei professori: le lettere di referenze possono essere redatte da docenti o datori di lavoro in contatto con i professori dei dipartimenti, così come la scelta del dipartimento può essere guidata dai referenti del candidato in base a conoscenze personali.



Anche per l'Università di Liverpool, non si può dire in generale che ci sia una vera e propria strategia di reclutamento verso l'esterno o l'interno. Anche qui è semmai nel master che si concentrano le differenze in quanto poi è quasi naturale proseguire il ph.d laddove si è iniziato il master. Abbiamo visto più sopra che il livello postgraduate anche a Liverpool è caratterizzato dalla prevalenza di studenti stranieri (e di questi soprattutto extraeuropei). Quindi a livello postgraduate si il reclutamento e condizionato dalla prevalenza di studenti provenienti da altre università straniere, da una parte perché probabilmente c'è più domanda, dall'altra perché gli *International students*, e di questi quelli provenienti dai paesi extraeuropei, pagano tasse più alte.

La didattica non è strutturata a livello di ph.d, mentre lo è a livello di master. Sono strutturati e obbligatori i workshop dedicati alle competenze trasversali (scrivere e presentare un paper, un progetto, cercare fondi, sviluppare la propria carriera, ecc.). Si tratta di incontri che vengono organizzati per tutta la durata del dottorato e per tutti i ph.d students dalla Graduate School. Sono mediamente 15-20 incontri in totale e la loro durata è mediamente di 3 ore ciascuno. Tali incontri forniscono 'training credits' per un totale di 190. Alla fine di ogni anno il supervisor deve effettuare uno 'skill audit' in cui lo studente presenta gli eventuali achievement ottenuti nella sua carriera.

Rispetto a quanto abbiamo visto per l'Università di Manchester, le valutazioni intermedie sono molto strutturate. Alla fine di ogni anno (a giugno) gli studenti devono presentare alla GS un annual progress report che comprende gli achievement e la valutazione del rapporto personale con il supervisor. Il report viene approvato dal dipartimento ed è vincolante per l'iscrizione all'anno successivo. Il report deve contenere anche le attività di presentazione al dipartimento del proprio progetto e le sue fasi di avanzamento. Sono obbligatori 8 incontri all'anno. La Graduate School monitora queste attività e interviene in caso di carenze sia da parte dello studente sia da parte del supervisor e del dipartimento.

La tesi viene presentata alla fine del percorso e viene discussa oralmente di fronte ad una apposita commissione proposta dal dipartimento e composta da un membro interno e due esterni.

Infine, va ricordato che gli studenti postgraduate hanno vari tipi di sostegno e rapporto con l'ambiente esterno. Come abbiamo visto per l'Università di Manchester, i rapporti con l'esterno nel livello di studi postrgraduate sono ben strutturati per i professional doctorates. Meno strutturati sono i rapporti con l'esterno per gli altri corsi anche se in alcune discipline (chimica, medicina e



ingegneria) e per gli studenti che svolgono la loro attività di ricerca nei centri/istituti di ricerca è più probabile che vi siano borse di studio o ricerche commissionate da parte di enti esterni (sia pubblici che privati).



# D. RUPRECHT-KARLS-UNIVERSITÄT HEIDELBERG

### Profilo dell'ateneo

Fondata nel 1386, Heidelberg è la più antica università tedesca. Di dimensioni medio-grandi (circa 27.500 studenti iscritti all'anno), è un'università generalista<sup>35</sup>, con un forte orientamento alla ricerca. Ha 12 Facoltà (Teologia, Giurisprudenza, Filosofia, Lingue moderne, Economia e scienze sociali, Scienze del comportamento e cultural studies, Matematica e Informatica, Chimica e Scienze della Terra, Fisica e Astronomia, Bioscienze e Medicina, quest'ultima suddivisa in Facoltà di Medicina di Heidelberg e in Facoltà di Medicina di Mannheim, fondata nel 1964, entrambe affiliate alla clinica medica di Heidelberg), 10 centri di ricerca, e ospita 9 Collaborative Research Centers e 6 Research Training Groups finanziati dalla *Deutsche Forschungsgemeinschaft*. Nel 2007 ha introdotto le tasse universitarie (500 euro al semestre) e ha ricevuto più di 85 milioni di euro in *Drittmittel* (finanziamenti da parte di terzi).

L'università di Heidelberg appartiene alla LERU (League of European Research Universities), al Coimbra Group (un'associazione che riunisce 37 università europee di antica fondazione) e all'EUA (European University Association). Ha 19 cooperazioni nella ricerca con istituti di ricerca extra-accademici e 13 progetti di ricerca in collaborazione con l'Accademia delle Scienze. Vanta anche, oltre a due cluster di eccellenza finanziati dall'Exzellenzinitiative, due *Spitzencluster* (industry-driven excellence cluster): il Forum Organic Electronics e il BioRN (biotecnologie mediche).

#### PRIMA PARTE: Caratteristiche dell'ateneo e sua dimensione internazionale

Studenti

Tab. 1 - Studenti iscritti (WS 2008/09) suddivisi per tipo di corso

Tipo di corso	Studenti iscritti	%
Bachelor	4369	15,8%
Diplom (vecchio ord)*	3938	14,3%
Magister (vecchio ord)	4332	15,7%
Master	655	2,4%

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Nel corso dell'Exzellenzinitiative l'università ha voluto scommettere sulla sua identità di università generalista. Il nome della strategia istituzionale premiata nel 2007 è infatti: "*Realising the Potential of a Comprehensive University – Zukunfts einer Volluniversität*".



Staatsexamen**	5861	21,2%
Lehramt Gymnasien/specializzazione	3720	13,5%
per insegnanti	5.20	15,570
Prüfung im Ausland***	587	2,1%
Promotion (dottorato)	2982	10,8%
Altro****	1158	4,3%
Totale	27602	100%

N.B: Il passaggio dal vecchio al nuovo ordinamento è iniziato nell'a.a. 2007/08, e agli studenti che si sono iscritti prima di quell'anno a un corso per Diplom o Magister è permesso terminare il corso di studi senza passaggio a corsi di Bachelor o Master.

### Suddivisione degli studenti iscritti in undergraduate e graduate (secondo dati THE):

Undergraduate students (Bachelor o equivalente): 23.978 (86,9%)

Graduate students (Master e PhD students): 3.624 (13,1%)

Undergraduate stranieri: 4.068 (16,9 % sul totale studenti undergraduate)

Graduate stranieri: 1.107 (30,5% sul totale studenti graduate)

Tab. 2 - Studenti iscritti (WS 2008/09) suddivisi in tedeschi e stranieri e per macro-area disciplinare

alselpinar c	1						-	
		Tedeschi			Stranieri*	:		
Macro-area	Valori	% sul tot.	% sul	Valori	% sul tot.	% sul tot.	Tot.	valori
disciplinare	assoluti	iscritti	tot.	assoluti	iscritti	iscritti	assoluti	e %
•		per ogni	iscritti		per ogni		sul tot.	
		disciplina			disciplina			
Medicina	4644	86	16,8	759	14	2,7	5403	4,3
Arte	538	79,1	1,9	142	20,9	0,5	680	2,5
Mat. e scienze nat.	4953	85,5	17,9	838	14,5	3,0	5791	4,9
Giuris. Economia e scienze sociali	3961	82,1	14,4	864	17,9	3,1	4825	4,4
Lingue e Lettere	7903	78	28,6	2233	22	8,1	10136	6,3
Sport	405	95,1	1,5	21	4,9	0,1	426	6,5
Altro**	23	6,7	0,1	318	93,3	1,2	341	2
Totale	22427		81,3%	5175		18,7%	27602	100

<sup>\*</sup> Per stranieri si intende con cittadinanza straniera.

Tab. 3. Studenti con cittadinanza straniera suddivisi per continente di provenienza

Continente di	Valori assoluti	Valori % sul tot.
provenienza		stranieri
Europa (senza Germania)*	3057	59,1 %
Asia**	1260	24,3%
America	507	9,8%

<sup>\*</sup> Comprende i corsi per Diplom in una lingua straniera (231) e i diplomi per traduttore (151).

<sup>\*\*</sup> Comprende specializzazioni in Medicina, Farmacia, Odontoiatria, Giurisprudenza.

<sup>\*\*\*</sup> Studenti iscritti a corsi che permettono il conseguimento del titolo all'estero.

<sup>\*\*\*\*</sup> Esame di teologia, studenti iscritti come gasthörer.

<sup>\*\*</sup> Comprende tutte le discipline non incluse nelle macro-aree, ma la legenda non dice quali sono.



Africa	325	6,3%
Australia e Oceania	12	0,2%
N.C.	14	0,3%
Totale	5175	100%

<sup>\*</sup> Primo paese europeo: Bulgaria, con 319 studenti (6,1%)

Dottori di ricerca (anno 2008): 1039, di cui 238 stranieri (22,9%).

Staff accademico e amministrativo

### Dati Heidelberg

Total Staff Members: 12.191 Università senza Medicina: 3.498

Total Academic Staff: 4.259, di cui professori: 373 Senza medicina: 1.848, di cui professori: 239

Total administrative staff: 7.932

Senza medicina: 1.650

# **Dati Times Higher Education:**

Faculty staff (teaching only, research only o teaching and research staff, ma esclusi research assistants, PhD students e visiting scholars e amministrativi): 4.506 di cui FTE 3.486

International Faculty staff: 741 di cui 603 FTE (16,4% sul totale Faculty staff)

Tab. 4 - Posizione nei rankings internazionali

	World Ranking	European (regional) Ranking: Europe	National (country) ranking Germany	
THE-QS World University Ranking 2009	<b>57</b> °	(2008) 16°	2°	
ARWU-Academic Ranking of World Universities 2009 Shangai	63°	17°	3°	
HEEACT - Taiwan Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities 2009	66°	17°	<b>2</b> °	
CWTS- Leiden ranking 2008*	Yellow (top 100): 69° Green (top 100): 61° Orange (top 100): 69° Blue (top 100): 44°	Yellow (top 100): 18° Green (top 100): 38° Orange (top 100): 19° Blue (top 100): 22°	n.d.	

<sup>\*</sup> Yellow (P) = ranking by size, i.e. number of publications;

<sup>\*\*</sup> Primo paese asiatico: Cina, con 414 studenti (8%)



Green (CPP/FCSm) = ranking by size-indipendent, field normalized average impact; Orange (P\*CPP/FCSm) = ranking by the size-dependent "brute force" impact indicator Blue (CPP) = ranking by the simple citations per publication indicator

# SECONDA PARTE: Strategia di internazionalizzazione dell'ateneo

La fonte più utile per evincere informazioni sulla strategia di internazionalizzazione <sup>36</sup> è rappresentata dagli Jahresbericht annuali, documenti pubblici consultabili direttamente on-line (solo in tedesco). Dall'analisi dei più recenti Jahresberichte emerge che l'ateneo ha principalmente puntato negli ultimi cinque anni sull'allargamento delle partnerships internazionali, privilegiando alcune cooperazioni specifiche. A conferma della rilevanza di questa preoccupazione, la prima comunicazione pubblica del pro-rettore all'internazionalizzazione (Vera Nünning, nominata nel 2007, per il triennio 2007-2010), è dedicata proprio a questo argomento. In un editoriale della Forschungsmagazine Ruberto Carola (3/2008), il prorettore ha voluto ricordare che, anche se Heidelberg "da decenni si distingue nel panorama nazionale per l'ampiezza dei suoi contatti internazionali", in anni recenti il processo di internazionalizzazione dei contatti e delle relazioni ha subito un'accelerazione. Con soddisfazione ha ricordato l'appartenenza dell'ateneo a tre reti internazionali di università (LERU, COIMBRA e EUA), le 19 sister universities<sup>37</sup> (partnerships privilegiate), alcune succursali recentemente fondate all'estero (Heidelberg Center for Latin America, Santiago del Cile; US Liaison Office, NY; Branch offices of South Asia Institute; New Delhi/India; Islamabad/Pakistan; Kathmandu/Nepal; Colombo/Sri Lanka), e i 4 International DFG Research Training Groups ospitati dall'università, sottolineando che a queste partnerships bisogna aggiungere gli oltre 380 accordi formalizzati con 210 università europee per gli scambi di studenti previsti dai programmi comunitari (Erasmus, LEONARDO).

Dall'analisi degli Jahresberichte emerge anche la priorità accordata alla mobilità degli studenti in entrata e in uscita con il programma ERASMUS, e qualche preoccupazione per l'attrattività

-

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Nel caso di Heidelberg, come per Konstanz, non è pubblicamente disponibile on-line lo strategic plan di ateneo (consultabile solo in intranet), anche se alcuni commenti ai piani strategici sono presenti all'interno dei blog di facoltà e alcuni estratti sono riportati nelle press releases (si veda seguito).

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> Cambridge, Montpellier I, II e III, Krakau, Karls-Universität Praga, St. Pietroburgo, Università Eotvos-Lòrand, Budapest, Fremdsprachenuniversität Pechino, Fremdsprachenuniversität Shanghai, Nankai University- Tianjiin, Wuhan, Delhi, Università Ebraica Gerusalemme, Kyoto, Porto Alegre, Santiago del Cile, Università cattolica di Santiago del Cile.



dell'ateneo per gli studenti internazionali (a differenza di Friburgo, più interessata agli out-goings). Così, ad esempio, nello Jahresbericht 2007 si fa esplicito riferimento all'esigenza di attrarre più studenti internazionali, soprattutto di livello Bachelor (nel 2007 pari al 14,2% degli studenti undergraduate), e di introdurre nuovi joint degrees. A proposito degli studenti out-goings (nel 2007, 684), si elogia (piuttosto sbrigativamente) l'iniziativa intrapresa dall'International Office di partecipare al progetto "Go-out! Studieren weltweit" promosso dal DAAD e dal Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) per invogliare gli iscritti all'ateneo a intraprendere un semestre di studio all'estero con il programma Erasmus. Ci si sofferma invece sul numero di in-comings (375) considerato troppo basso (un dato che ha registrato una lieve flessione nel 2008) e ci si ripropone di migliorare i servizi offerti agli studenti internazionali e di trovare nuovi canali pubblicitari per presentare l'offerta formativa (soprattutto a livello Bachelor).

Nonostante un orientamento all'internazionalizzazione fosse già chiaramente riscontrabile negli Jahresbericht meno recenti (ad esempio l'istituzione dell'Heidelberg Center for Latin America, che oggi organizza anche un dottorato internazionale, risale al 2002), il successo dell'ateneo nell'Exzellenzinitiative (2007) ha dato nuovo impulso a questo orientamento, tanto che il numero di pagine dedicate nei rapporti annuali a questioni connesse alle attività di internazionalizzazione è cresciuto molto dal 2007 in avanti. In effetti, l'Exzellenzinitiative, oltre a rendere disponibili nuovi fondi extra da investire nelle attività di internazionalizzazione (della didattica e della ricerca), ha favorito anche l'elaborazione e la realizzazione di nuovi progetti specifici per internazionalizzare la ricerca. Accanto alla costruzione di due cluster di eccellenza, che dovrebbero promuovere l'internazionalizzazione della ricerca, e alle Graduate Schools finanziate dall'iniziativa (che dovrebbero favorire l'internazionalizzazione della didattica), Heidelberg ha varato infatti due nuovi progetti: il primo è il programma denominato "Global Networks", volto a sostenere economicamente gli scambi di visiting professors e ricercatori tra Heidelberg e le università partners per realizzare progetti scientifici internazionali; il secondo è l'istituzione del Marsilius Kolleg, un istituto di studi avanzati atto a ospitare e fare dialogare i migliori scienziati/studiosi internazionali, che ogni anno mette a disposizione 6/7 fellowships individuali da 40.000 euro per svolgere progetti di ricerca interdisciplinari individuali o di gruppo, senza impegni didattici fissi. Non solo: è a seguito della



premiazione della strategia istituzionale nel corso dell'iniziativa federale per l'eccellenza che Heidelberg ha per la prima volta istituito una Commissione per l'Internazionalizzazione e ha nominato un pro-rettore all'internazionalizzazione, incaricati di elaborare nuove strategie.

Con i fondi dell'iniziativa sono stati anche varati progetti di costruzione di nuove succursali all'estero (ad esempio US Liason Office in New York, già realizzata, e una nuova università turcotedesca ad Istambul, in fase di progettazione).

L'internazionalizzazione della didattica, pure favorita dalla Exzellenzinitiative mediante l'istituzione di nuove graduate schools con reclutamento internazionale, è stata però maggiormente promossa dal DAAD (Deutscher Akademischer Austausch Dienst – German Academic Exchange Service), da cui l'ateneo ha ricevuto nel 2008 oltre 4 milioni di euro. In accordo con le linee guida stabilite dal DAAD, Heidelberg ha notevolmente ampliato l'offerta formativa in lingua inglese a livello Master e PhD e ha istituito nuovi joint/double degrees e dottorati internazionali.

L'assenza di specifiche strategie di reclutamento rivolte a studenti internazionali di livello under graduate (ribadita anche nello Jahresbericht 2007), la mancanza di corsi bachelor offerti in lingua inglese e l'attenzione rivolta invece ai dottorandi e post-doc internazionali (con l'istituzione della Graduate Academy e di un servizio speciale, il Graduate Academy Service Point), nonché le nuove misure per favorire i giovani di talento nella carriera accademica lasciano dedurre che Heidelberg abbia puntato finora soprattutto sull'internazionalizzazione della didattica a livello graduate e post-graduate, e sull'internazionalizzazione della ricerca.

TERZA PARTE: Gli aspetti specifici di internazionalizzazione

# 1. La struttura organizzativa

La struttura organizzativa che gestisce e promuove le diverse attività di internazionalizzazione dell'ateneo ha registrato cambiamenti nel corso del tempo, e si è andata espandendo soprattutto a partire dal 2007, per impulso dell'Exzellenzinitiative.

Mentre già nel 1986 esisteva ad Heidelberg l'*Internationales Wissenschaftsforum* (un edificio di proprietà dell'università esclusivamente dedicato all'organizzazione di congressi e conferenze internazionali), l'organizzazione e la gestione interna delle attività relative all'internazionalizzazione



sono divenute compito specifico di una intera divisione (Dezernat 7 - Akademisches Auslandsamt/ International Relations Office), che oggi fa parte dell'amministrazione centrale dell'università, ed è dotata di un direttore (Dr. H. Joachim Gerke).

Prima del 2007, all'International Relations Office competeva, oltre alla gestione delle relazioni internazionali, anche l'elaborazione di strategie di internazionalizzazione, da sottoporre al parere del rettore e del senato accademico. Oggi, l'autonomia dell'International Relations Office appare ridotta dalla presenza della Commissione per l'Internazionalizzazione del pro-rettore all'internazionalizzazione (che hanno la responsabilità strategica in materia di internazionalizzazione), anche se il direttore dell'International Office è uno dei membri della nuova Commissione (composta da 6 membri). L'International Office sembra comunque una struttura indispensabile e destinata a durare, essendo i suoi compiti molteplici e il personale che vi lavora alquanto numeroso (circa 20 persone full-time). L'International Relations Office si articola in sottodivisioni (Abteilungen) con competenze specifiche: la direzione si occupa della Summer School per la lingua e la cultura tedesca (in collaborazione con il collegio per la Lingua e la cultura tedesca e il collegio per studenti stranieri, che costituiscono insieme l'Internationales Studienzentrum) e del budget; l'Abteilung 7.1. si occupa dell'orientamento degli studenti internazionali per bachelor e master all'università di Heidelberg e fornisce anche informazioni sui corsi e sugli esami di lingua tedesca; l'Abteilung 7.2. si occupa dei dottorandi internazionali e degli ospiti internazionali; l'Abteilung 7.3. gestisce i programmi Erasmus e altri programmi di scambio, gli stage all'estero e l'Heidelberg Alumni International (una rete di contatti e scambio tra studenti internazionali, research fellows e visiting professors).

Oltre all'elaborazione di strategie di internazionalizzazione, alla Commissione di Internazionalizzazione spetta il compito di valutare e selezionare i progetti di collaborazione internazionale e scambio di docenti/ricercatori e di organizzare "joint appointments" entro il programma Global Networks. Il programma ha un capitale di 85.000 euro l'anno (fondi Exzellenzinitiative) per rimborsare le spese di viaggio e di permanenza all'estero al personale docente e di ricerca presso le istituzioni partner per progetti che prevedano collaborazioni multilaterali.



Nel 2008 dovrebbe essere stato istituito anche un Welcome Center, allo scopo di "migliorare il trattamento riservato agli studenti e ai docenti ospiti" (dichiarazione del prorettore nel n. 3/2008 del Forschungsmagazine), ma nel sito non ve ne è traccia. Si ha invece notizia di alcuni servizi decentrati per i rapporti internazionali: l'InfoCafè International, con sede al centro del campus, dove gli studenti internazionali possono ottenere informazioni sulla città e la vita ad Heidelberg e un sistema di "clubs" che riunisce gli studenti internazionali per nazionalità (Heidelberg Alumni Canada, Francia, Grecia, Lussemburgo, USA).

Merita infine un rapido cenno l'iniziativa "IDeFIx" intrapresa dall'istituto linguistico e dal gruppo teatrale dell'università, che nel 2008 ha vinto un premio per l'originalità dell'idea di insegnare agli studenti internazionali la lingua tedesca mediante un corso di teatro. Il motto dell'iniziativa "Auf unserer Bühne ist die ganze Welt" ("Sul nostro palco c'è tutto il mondo") è divenuto uno slogan per pubblicizzare l'offerta formativa di ateneo.

### 2. La didattica

Le attività di internazionalizzazione della didattica hanno prodotto, soprattutto negli ultimi cinque anni, un ampliamento dell'offerta formativa in lingua inglese e l'attivazione di alcuni joint/double degrees con atenei non tedeschi. In entrambi i casi, l'ampliamento dell'offerta formativa rivela un'attenzione particolare per il livello graduate (Master e PhD), mentre per il livello bachelor le attività interne di internazionalizzazione (esclusa la partecipazione a iniziative comunitarie come il programma Erasmus) restano ancora limitate.

Negli ultimi cinque anni sono stati infatti attivati due nuovi Master completamente in inglese (2006) e tre nuovi dottorati internazionali (attivati nel 2007). Al momento Heidelberg organizza 4 Master internazionali e 5 dottorati internazionali (Classificazione DAAD):

### Master:

Master Sc. Molecular Biosciences (completamente in inglese);

Master of Health and Society in South Asia (completamente in inglese);

Master Sc. in Physics (prevalentemente in inglese);

Master A. in German-French History (joint degree) (tedesco e francese).

#### Dottorati:

Heidelberg Graduate School of Fundamental Physics (completamente in inglese)



Heidelberg Graduate School of Mathematical and Computational Methods of the Sciences (completamente in inglese)

The Hartmunt Hoffmann-Berling International Graduate School of Molecular & Cellular Biology (completamente in inglese)

Graduate Programme 1126 (dal 2005): Development of new computer based methods for the future working environment in soft tissue surgery (25 % in inglese)

Heidelberg Graduate School for Humanities and Social Sciences (25% in inglese)

Al 2008 risale l'attivazione di un double degree gestito dal Center for Latin America di Heidelberg (Master in International Law), in collaborazione con l'Università di Santiago del Cile. Nel 2009 sono stati attivati due joint degrees con istituzioni parigine: Master in German-French History (DFMG), in collaborazione con Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (Parigi); Master Internazionale in Storia dell'arte e Musicologia, in collaborazione con l'Ecole du Louvre (Parigi). L'offerta di double/joint degrees resta tuttavia limitata, rappresentando solo il 4,9% dell'offerta formativa di livello master.

Negli ultimi anni si è andato anche espandendo il numero delle istituzioni con cui Heidelberg collabora nella gestione dei programmi Erasmus (attualmente ammontano a 380 gli accordi formalizzati con 210 università europee). Nel Winter Semester 2007 gli studenti Erasmus out-goings erano 687, gli in-comings 375. Nel Sommer Semester 2008, rispettivamente 488 e 372.

Oltre all'espansione dell'offerta formativa con caratteri internazionali, le attività di internazionalizzazione della didattica si sono concentrate su due targets particolari: pubblicizzare e rendere attraente l'ateneo per i dottorandi internazionali e attirare docenti stranieri e visiting professors internazionali. Al primo scopo è stata istituito il *Graduate Academy Service Point* (uno dei servizi offerti dalla Graduate Academy), con il compito di assistere e orientare i dottorandi internazionali iscritti ad uno dei molti corsi di dottorato gestiti dall'ateneo. A questo medesimo scopo è stata anche prodotta una brochure informativa di oltre 100 pagine completamente in inglese, scaricabile on-line. L'obiettivo di attrarre docenti stranieri è invece parte integrante del progetto Global Networks, finanziato con i fondi dell'Exzellenzinitiative, ed è perseguito anche dal Marsilius Kolleg, l'istituto di studi avanzati realizzato anch'esso dopo il successo dell'ateneo nell'iniziativa federale nel 2007.

# 3. I servizi e i supporti a studenti e docenti stranieri



Heidelberg offre a studenti e docenti stranieri diversi servizi di orientamento e supporto. Gli studenti internazionali possono rivolgersi in primo luogo all'Akademisches Auslandsamt (International Relations Office), o in alternativa (per questioni legate all'alloggio o a questioni burocratiche) allo Studentenwerk (l'ufficio di orientamento e informazione per tutti gli studenti dell'università). Per gli studenti Erasmus in entrata e in uscita è stata predisposta una brochure informativa disponibile online in inglese e in tedesco ed essi possono eventualmente rivolgersi al coordinatore dei programmi Erasmus, che lavora in collaborazione con l'Akademisches Auslandsamt.

Dottorandi e post-doc possono invece rivolgersi al Graduate Academy Service Point e i visiting professors e gli ospiti internazionali all'Akademisches Auslandsamt (Abteilung 7.3). Vi è poi un servizio di Studienberatung/Career Service, che assiste anche studenti, dottorandi e post-doc internazionali nella definizione di percorsi professionalizzanti e nell'organizzazione di stage presso imprese e aziende in Germania e all'estero.

Per quanto concerne la familiarizzazione con la lingua e la cultura tedesca, l'Heidelberg Study Center (*Internationales Studienzentrum*), composto dal *College for German Language and Culture* e il *College for Foreign Students*, offre diversi servizi di orientamento di base, organizza corsi di lingua tedesca a tutti i livelli e gestisce gli esami DHS (Obligatory Proficiency Examination).

I visiting professors e i guests internazionali in cerca di alloggio nei pressi dell'università possono fare domanda per la *University Guest House*, che dispone di 57 monolocali, 27 bilocali e 3 appartamenti ed è collocato al Neuenheimerfeld (il quartiere oltre il fiume Neckar dove sono stati costruiti gli edifici e i laboratori del campus scientifico; la parte più antica dell'università è invece collocata nel centro storico).

Quanto a incentivi e forme di sostegno economico, l'ateneo non finanzia direttamente borse di studio per studenti internazionali, ma invita gli studenti a consultare il sito del DAAD. Dottorandi e post doc possono invece usufruire di speciali finanziamenti recentemente messi a disposizione dalla Graduate Academy, che elargisce Doctoral Fellowships (finanziate dallo stato del Baden-Württemberg e riservate a graduate students con voti di laurea sopra la media), Dissertation Grants, Travel Grants e Publication Grants (finanziati con i fondi dell'Exzellenzinitiative).

Ulteriori incentivi economici sono a disposizione dei visiting professors internazionali che abbiano aderito al programma Global Networks.



### 4. La ricerca

La premiazione dell'ateneo nell'Exzellenzinitiative (2007) ha dato un notevole impulso all'internazionalizzazione della ricerca. Sono stati infatti finanziati e sono in corso di organizzazione due cluster di eccellenza: "Cellular Networks" e "Asia and Europe in a Global Context", che sono di fatto reti di ricerca la cui estensione mira ad essere sovranazionale e il cui personale è reclutato con bandi internazionali. La stretta interconnessione che esiste a livello istituzionale tra i cluster di eccellenza e le affiliate graduate schools ha favorito l'introduzione di una nuova posizione accademica, la Cluster Professorship, spesso rivestita da docenti internazionali.

I fondi dell'Exzellenzinitiative hanno anche permesso la realizzazione del già ricordato programma "Global Networks", volto a promuove la mobilità internazionale per la cooperazione scientifica. Tale programma ha richiesto la nomina di una commissione per l'internazionalizzazione (presieduta dal pro-rettore Vera Nünning), adibita alla valutazione e alla selezione di progetti di ricerca internazionali che prevedano scambi di docenti e ricercatori tra Heidelberg e le università partners. Inoltre, la commissione ha il compito di organizzare "joint appointments", un'iniziativa che dovrebbe integrare expertise esterne nella comunità accademica locale. Il capitale annuale del programma (85.000 euro) è riservato al rimborso delle spese di viaggio e di permanenza all'estero al personale docente e di ricerca (inclusi dottorandi e post-doc) presso le istituzioni partner per progetti che prevedano collaborazioni multilaterali.

Nella tessitura di relazioni internazionali di cooperazione nella ricerca giocano un ruolo cruciale, oltre ai giù ricordati cluster di eccellenza, anche i 10 centri di ricerca dell'università: Heidelberg University Biochemistry Center (BZH); Center for Social Investment (CSI); Research Center fir International and Interdisciplinary Theology (FIIT); Heidelberg Center for American Studies (HCA); Institute for Computer Engineering (Ziti); Interdisciplinary Center for Scientific Computing (IWR); South Asia Institute (SAI); Center for Astronomy (ZAH); Center for Molecular Biology (ZMBH); BioQuant. Essendo finanziati dall'ateneo, non sono completamente autonomi dal punto di vista giuridico, e le proposte di nuove partnerships nella ricerca (così come le proposte in merito



all'attivazione di percorsi dottorali) sono comunque soggette all'approvazione del senato accademico.

Vi sono poi due cluster di eccellenza premiati nel 2008 da un'iniziativa federale per la promozione della cooperazione della ricerca tra atenei e industrie: il BioRN-Cluster e il Forum Organic Electronics. Il primo connette più di 100 istituzioni scientifiche, politiche ed economiche (tra cui anche il Deutsche Krebforschungszentrum e l'European Molecular Biology Laboratory) in un progetto di ricerca di base sulla medicina cellulare e molecolare. Il secondo è frutto dell'interesse di alcune industrie (la BASF SE, la SAP AG e la Merck KGgA) per la ricerca sui sensori elettronici condotta in cooperazione dalle università di Heidelberg e di Karlsruhe (in seguito si sono aggiunte le università di Darmstadt e di Mannheim). C'è anche un ufficio di supporto a programmi di ricerca internazionali (Eu-Programme, Internationale Projecte), che parte del Forschungsdezernat/Heidelberg Research Service, in cui lavorano stabilmente 11 persone.

Infine, Heidelberg è inserita in una rete di fondazioni e associazioni che stanziano premi per incentivare le cooperazioni internazionali. Di questi il più importante è sicuramente il *Max-Planck Forschungspreis für internazionale Kooperation* (che consiste in 12 premi da 125.000 euro da assegnare in tre anni), per studiosi tedeschi e stranieri che abbiano conseguito risultati di ricerca innovativi mediante strette collaborazioni internazionali.

### 5. La comunicazione

Il sito internet dell'università di Heidelberg (<a href="www.uni-heidelberg.de">www.uni-heidelberg.de</a>) è disponibile in due lingue (tedesco e inglese), anche se non tutte le voci sono tradotte in inglese (il 25% circa è solo in tedesco). Quasi tutte le principali informazioni per studenti (modalità di iscrizione, tasse, corsi di lingua, borse di studio...) e ospiti internazionali sono disponibili in inglese, anche se alcuni link esterni relativi agli alloggi sono solo in tedesco. On-line si trova anche, completamente in inglese, la "Exchange Student Guide", che fornisce moltissime informazioni di base. Altre informazioni sono rintracciabili mediante il link dello Studentenwerk, disponibile anche in inglese (anche se la versione tedesca è più completa). Le informazioni relative agli stage all'estero (Praktika) per studenti iscritti all'università di Heidelberg sono invece solo in tedesco. Come già ricordato, per i dottorandi stranieri è stata



predisposta una brochure informativa di oltre 100 pagine interamente in inglese. Anche i nuovi link di accesso alle pagine web dei cluster e delle graduate schools sono stati di recente tradotti in inglese (in alcuni casi però la traduzione resta ancora parziale).

La rivista d'ateneo (Forschungsmagazine Ruperto Carola) è parzialmente tradotta in inglese on-line (gli articoli nella versione integrale sono solo in tedesco), mentre sono interamente tradotte in inglese le notizie on-line (Press Releases).

# QUARTA PARTE: La ri-organizzazione degli studi postgraduate

### 1. L'organizzazione degli studi graduate

Ad Heidelberg i due principali modelli di organizzazione degli studi graduate (il modello europeo, basato sul rapporto personale tra studente e professore, sulla formazione *on the job* alla ricerca e alla didattica, e il modello americano, in cui gli studi graduate sono un secondo livello di formazione universitaria, organizzato in modo simile al primo, *mutatis mutandis*) convivono per deliberata strategia del Senato Accademico: la tendenza recente è infatti a implementare e diffondere il modello americano, ma non si intende abbandonare il modello europeo tradizionale.

Anche se in Germania l'introduzione di programmi dottorali strutturati risale al 2002 (raccomandazioni del German Council of Science and Humanities) ed è stata ulteriormente promossa nel 2003 dalla deliberazione della Conferenza dei Rettori, la prima strategia ufficiale di ateneo in questa direzione risale al luglio 2005, quando il Senato Accademico ha approvato un insieme di linee guida per migliorare il doctoral training e promuovere le carriere dei giovani ricercatori.

L'offerta di programmi di studio di livello dottorale è estremamente variegata. I programmi di livello dottorale sono qui di cinque tipi<sup>38</sup>:

- 1) Individual doctoral training (modello europeo) in tutte le discipline rappresentate ad Heidelberg;
- 2) *Graduiertenschulen* (graduate schools finanziate dalla Exzellenzinitiative), con 100-200 dottorandi, uno spettro disciplinare di ricerca molto ampio e integrate con i cluster di eccellenza;

<sup>38</sup> N.B. Il candidato internazionale in procinto di scegliere a qualche corso di dottorato iscriversi deve conoscere almeno un po' di tedesco per capire le differenze tra i programmi offerti, perché il sito (e la brochure) traducono nello stesso modo Graduiertenkollegs e Promotionskollegs (con l'espressione Research Training Groups), con il rischio di creare confusione.

138



- 3) *Graduiertenkollegs*, gruppi di medie dimensione con 15-30 dottorandi occupati su settori specifici di ricerca (pre-esistenti alle graduate schools dell'Exzellenzinitiative e finanziati dalla DFG e da altre fondazioni);
- 4) *Promotionskollegs*, piccoli gruppi di 5-7 dottorandi impegnati su temi di ricerca molto specifici (pre-esistenti alle graduate schools dell'Exzellenzinitiative e finanziati dalla DFG e da altre fondazioni);
- 5) *Promotionsprogramm*: organizzati dai Cluster di Eccellenza (o da centri di ricerca affiliati all'università di Heidelberg).

A ciascun tipo di formazione dottorale (con l'eccezione dei percorsi individuali, che si realizzano entro una sola facoltà/dipartimento) corrisponde un certo tipo di aggregazione strutturale-organizzativa: nelle Graduate schools prevale l'aggregazione transdisciplinare inter-ateneo (più facoltà e più dipartimenti); nei Graduiertenkollegs prevale l'aggregazione su base disciplinare, nei Promotionskollegs l'aggregazione può essere su base disciplinare (ma possono anche rispondere a un singolo dipartimento); nei Promotionsprogramm prevalgono le aggregazioni inter-ateneo interne ai cluster.

Il sito dell'università fornisce l'elenco completo di tutti i programmi dottorali aggregati per macroarea disciplinare e per facoltà:

### Area delle scienze umane e sociali e del diritto:

- 1 Graduate School for Humanities and Social Studies
- 8 Promotionskollegs finanziati dalla LGFG (Landesgraduiertenfördergesetz)
- 1 Graduiertenkolleg finanziato dalla DFG
- 1 Graduiertenkolleg finanziato dalla Heinrich Böll Foundation
- 1 Promotionskolleg finanziato dal Land Banden-Württenberg
- 1 Promotionsprogramm organizzato dal cluster di eccellenza "Asia and Europe in a Global Context"

#### Area delle scienze della vita

- 1 Promotionskolleg finanziato dalla LGFG
- 5 Graduiertenkollegs finanziati dalla DFG
- 1 Promotionsprogramm finanziato dalla Helmholtz Gemeinschaft (International PhD Programm in collaborazione con il Centro di Ricerca sul Cancro di Heidelberg)

### Area delle scienze naturali

- 3 Graduate Schools finanziate dall'Exzellenzinitiative (istituite nel 2006/07)
- 5 Promotionskolleg finanziati dalla LGFG



- 5 Graduiertenkollegs finanziati dalla DFG
- 2 International Max Planck Research Schools (soprattutto per post-doc)
- 1 Promotionsprogramm organizzato dall'Exzellenzcluster Cellular Networks

Altri tre programmi strutturati organizzati da centri di ricerca situati ad Heidelberg in collaborazione con l'università.

Nel 2006 l'ateneo, seguendo le linee guida del senato accademico per la promozione dei giovani talenti, ha istituito una Graduate Academy, l'organo centrale di coordinamento e supporto di tutti i programmi di dottorato offerti dall'Università (nonché un punto di riferimento per i post doc e i giovani ricercatori). I compiti istituzionali assegnati alla Graduate Accademy sono: garantire che le strutture d'ateneo dispongano delle risorse necessarie per i programmi dottorali; promuovere l'istituzione di nuove graduate schools e l'introduzione di programmi dottorali strutturati in tutte le discipline; ideare e realizzare corsi/seminari per tutti i dottorandi d'ateneo su temi di interesse comune; realizzare e ampliare un service point che assista i dottorandi e i post doc, in particolare quelli internazionali.

La Graduate Academy ha un organico permanente di 10 persone, un direttore accademico e un direttore amministrativo, che insieme a professori e rappresentanti dei dottorandi formano il Board of Trustees (l'organo decisionale centrale). Al proprio interno, la Graduate Academy è organizzata in teams con compiti specifici: 5 persone lavorano al Service Point, un servizio che offre advising e supporto ai dottorandi e ai post-doc; 3 persone lavorano all'organizzazione di corsi bilingue per lo sviluppo di skills accademici e professionali comuni a cui possono partecipare tutti i dottorandi d'ateneo. Finora, il "Workshops and Training in Academic and Professional Development" ha organizzato i seguenti corsi (nella forma di seminari di uno o due giorni): "Academic Writing", "Teaching Skills", "Project and Time Management", "External Founding". La Graduate Academy offre anche un servizio denominato "Support of Professors and Established Researchers in the Creation of New Opportunities for Young Researchers", che assiste i docenti nella realizzazione di nuove opportunità per i giovani, in particolare nella richiesta di finanziamento per la creazione di nuovi research training groups (Graduiertenkollegs).

### 2. Studenti e didattica



Sulla base dei dati disponibili non è possibile stabilire se a livello graduate prevalga il reclutamento interno o esterno. L'unico dato noto è che nel 2008/09 su 27.602 studenti iscritti, di cui 22.427 tedeschi, 14.539 provenivano dal Baden-Württemberg, cioè circa il 65% (un livello di aggregazione troppo alto per avanzare ipotesi). A livello dottorale, invece, la situazione è più chiara: nei dottorati individuali prevale nettamente il reclutamento interno, mentre nelle Graduate Schools il reclutamento esterno, anche perché i bandi sono pubblici e hanno una portata internazionale. Nei Graduiertenkollegs e nei Promotionskollegs si riscontra un mix di reclutamento interno e di reclutamento esterno, mentre nei Promotionsprogramms dei cluster prevale il reclutamento esterno.

A livello dottorale la didattica può essere più o meno strutturata a seconda del tipo di formazione dottorale. Una comparazione dei vari programmi porta ai seguenti risultati:

- 1) Nei programmi individuali sono previsti solo seminari periodici, ma c'è una grande variabilità da facoltà a facoltà (in genere sono più strutturati i programmi nelle scienze della vita e nelle scienze esatte).
- 2) Nei Graduiertenkollegs e nei Promotionskollegs la didattica è parzialmente strutturata (ci sono lezioni e seminari comuni previsti per il primo o anche il secondo anno), ma nel corso del terzo anno i dottorandi si concentrano pressoché esclusivamente sulla tesi; sono comunque previsti incontri con gli altri dottorandi e i tutors per comunicare i risultati parziali delle ricerche individuali;
- 3) Nelle Graduate Schools e nei Promotionsprogramm invece il programma didattico è generalmente strutturato per ciascuno dei tre anni in corsi obbligatori e corsi opzionali, ma occupa i dottorandi in periodi di tempo molto limitati, anche se ad alta intensità di lezioni<sup>39</sup>.

In rapporto alla valutazione dei dottorandi, i tipi di formazione dottorale presentano una grande eterogeneità, che aumenta ulteriormente nel confronto tra aree disciplinari. In generale si può dire che laddove i programmi sono strutturati si tiene conto delle votazioni riportate nei singoli esami previsti dal programma, mentre nei dottorati tradizionali la valutazione di concentra nella fase finale (Dissertation ed esame orale). E' tuttavia importante notare che i corsi di dottorato in scienze esatte e naturali prevedono, in assenza di programmi strutturati, anche esami finali su discipline afferenti al

\_

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> N.B. Le Graduate Schools, che organizzano anche Summer Schools, sono, insieme ai Promotionskollegs, le strutture più autonome e libere di organizzare il programma dottorale ritenuto più confacente alle esigenze disciplinari (dichiarazione del coordinatore della Graduate School Molecular and Cellular Biology).



settore disciplinare della tesi, mentre questo in genere non avviene nelle scienze umane e sociali (si tratta dell'alternativa Rigorosum vs Disputation).

Nelle forme dottorali che prevedono aggregazioni di dottorandi unicamente su base disciplinare (Graduiertenekollegs e Promotionskollegs) il rapporto individuale con il tutor (Doktorvater, Doktormutter) è meno rilevante che nei dottorati individuali, ma è comunque presente. In queste forme di training dottorale ha maggiore rilevanza la cerchia di dottorandi di riferimento.

Anche in rapporto al Prufungsordnung (il regolamento che norma gli esami dottorali) l'autonomia delle facoltà non permette facili generalizzazioni. Tuttavia, le tesi sono in genere prima soggette all'approvazione di una commissione interna (o del tutor, nel caso delle scienze umane e sociali) e poi, in caso di approvazione, sono valutate mediante giudizi scritti da parte di due commissari di valutazione (di cui uno quasi sempre esterno). Dopo l'esame orale (Disputation/Rigorosum) la commissione di dottorato esprime un giudizio complessivo sulla performance del dottorando che deve essere conforme alla D-Notenskala stabilita a livello federale (articolata in 5 giudizi, cui corrispondo 5 intervalli numerici: "summa cum laude" (D-Notenskala da 0,5 a 0,7); "magna cum laude" (D-Notenskala 1,0); "cum laude" (D-Notenskala 2,0); "rite" (D-Notenskala 3,0); "non rite" o "sub omni canone" (D-Notenskala > 3). E' comunque da rilevare che nelle scienze umane e sociali la tesi ha un peso molto maggiore che nelle scienze esatte e naturali, dove la valutazione è generalmente distribuita su più prove. Sempre in accordo con le linee guida stabilite dal Senato Accademico 2005, Heidelberg ha varato una strategia istituzionale per l'internazionalizzazione delle tesi dottorali, permettendo la stesura delle tesi in lingue diverse dal tedesco (inglese e francese ed eccezionalmente anche in altre lingue) e promuovendo la pubblicazione delle migliori tesi mediante un sussidio di 6 mesi per la rielaborazione in vista della pubblicazione.

### 3. Rapporti con l'esterno

Ci sono partnerships nella formazione dottorale con centri di ricerca autonomi rispetto all'università. L'accordo più "antico" in questo senso è stato siglato, per iniziativa dell'università, nel 2002 tra la Facoltà di Scienze della Vita e l'EMBL (European Molecular Biology Laboratory); tale accordo dal 2005 in poi ha dato vita a tre nuovi corsi di dottorato in ambito medico.



Nel 2005 è stato anche varato un progetto per un Promotionskolleg in Astronomia, organizzato congiuntamente dall'Heidelberg Max Planck Institute for Nuclear Physiscs and Astronomy e la facoltà di Fisica. Successivamente si sono create nuove partnerships (sempre su iniziativa dell'università) con la GSI (Society for Heavy Ion Research) e con il DKFZ (German Cancer Research Center).

Oltre alle partnerships già citate per la formazione dottorale, ci sono anche 19 progetti di ricerca in cooperazione con istituti extra-accademici, 13 progetti di ricerca con l'Accademia delle scienze, diverse cooperazioni a livello regionale per il trasferimento tecnologico, il reclutamento di personale di ricerca, la promozione dei giovani ricercatori (Es. Modellierungstag Rhein-Neckar).



# E. ALBERT-LUDWIG UNIVERSITÄT FREIBURG

### Profilo dell'ateneo

Fondata nel 1457, la Albert-Ludwig Universität Freiburg (Land Baden-Württemberg) è una università generalista di medie dimensioni (circa 22.000 studenti iscritti) con un forte orientamento alla ricerca: ospita 11 facoltà (Teologia; Giurisprudenza; Economia e Scienze del comportamento; Medicina; Filologia; Scienze umane; Matematica e Fisica; Chimica, Farmacia e Scienze della terra; Biologia; Scienze forestali e dell'ambiente; Ingegneria) che organizzano nel complesso più di 160 corsi di studio; 18 centri di ricerca, 13 Sonderforschungsbereiche ("Collaborative Research Centers") finanziati dalla Deutsche Forschungsgemeinschaft e 22 Graduate Schools/Research Training Groups. L'università comprende anche il Freiburg University Medical Center (con 12 istituti interni). Dal 2007 sono state introdotte le tasse universitarie (Studiengebühren), che ammontano a circa 500 euro al semestre. Nel 2008 l'ateneo ha ottenuto 72,6 milioni di euro di finanziamento da parte di terzi (*Drittmittel*).

L'ateneo appartiene alla rete LERU, all'EUA (European University Association) alla rete ASEA-UNINET (fondata dall'università di Innsbruck, che attualmente connette 55 università europee e del Sud Est asiatico), all'Academic Consortium 21 (AC21), un consorzio internazionale fondato nel 2002 e composto da 21 università, che si presenta come "The Global University Architect of the New Century") e all'International Forum of Public Universities (IFPU). Inoltre, appartiene alla rete regionale EUCOR (European Confederation of Universities on the Upper Rhine), che dal 1989 connette mediante progetti di ricerca e scambi di personale accademico e di studenti le università di Freiburg, Karlsruhe, Basilea, Mulhouse e Strasburgo.

# PRIMA PARTE: Caratteristiche dell'ateneo e sua dimensione internazionale Studenti

Tab. 1 - Studenti iscritti al WS (semestre invernale 2009/10) suddivisi per tipo di corso e in tedeschi e stranieri.

Tipo di corso	tedeschi	stranieri	Totale	%
Bachelor	4621	615	5236	24,2
Diplom (vecchio ord)	2790	347	3137	14,5



Magister (vecchio ord)	1423	413	1836	8,5
Master	604	553	1157	5,4
Staatsexamen	4546	414	4960	22,9
Lehramt Gymnasien	3148	56	3204	14,8
Prüfung im Ausland	2	608	610	2,8
Promotion (dottorato)	791	442	1233	5,7
Altro*	240	9	249	1,2
Totale	18.165	3.457	21.622	100%

<sup>\*</sup> Kirckl. AnschlussPrfg., Einigungfestellung, Wissenschfatl. Beifach, Erw.Prfg an Gymansien.

Tab. 2. Studenti iscritti (WS 2009/10) suddivisi in tedeschi e stranieri e facoltà.

Facoltà	Tedeschi		S	tranieri		Totale		
	valori	% sul	% sul	valori	% sul	% sul	Valori	% facoltà
	assoluti	tot.	tot.	assoluti	tot.	tot.	assoluti	
		iscritti	iscritti		iscritti	iscritti		
		per			per			
		facoltà			facoltà			
Teologia	375	89,7	1,7	43	10,3	0,2	418	1,9
Giurisprudenza	1541	86	7,1	251	14	1,2	1792	8,3
Economia e scienze	2058	79,2	9,5	539	20,8	2,5	2597	12
comportamentali								
Medicina	2906	88,8	13,4	368	11,2	1,7	3274	15,1
Filologia (anglistica, germanistica)	2908	82,8	13,4	602	17,2	2,8	3510	16,2
Filosofia	2893	84,2	13,4	541	15,8	2,5	3434	15,9
Matematica e Fisica	1185	94,5	5,5	69	5,5	0,3	1254	5,8
Chimica, Farmacia e Sc. geologiche	1316	90,4	6,1	139	9,6	0,6	1455	6,7
Biologia	1033	89,5	4,8	121	10,5	0,6	1154	5,3
Scienze ambientali	999	78,5	4,6	274	21,5	1,3	1273	5,9
Facoltà di scienze applicate (ad es.	901	74,1	4,2	315	25,9	1,5	1216	5,6
informatica, microsistematica)								
Altro (relazioni internazionali,	50	20,4	0,2	195	79,6	0,9	245	1,1
giornalismo)								
Totale	18.165		84 %	3.457		16 %	21.622	100



Tab. 3. Studenti con cittadinanza straniera suddivisi per continente di provenienza (WS 2009/2010).

Continente di	Valori assoluti	Valori % sul tot.
provenienza		stranieri
Europa (senza Germania)*	1.887	54,6 %
Asia**	975	28,2%
America	389	11,3%
Africa	184	5,3%
Australia e Oceania	20	0,6%
N.C.	2	0,1%
Totale	3.457	100%

<sup>\*</sup> Primo paese europeo: Lussemburgo, con 190 studenti (6,4%)

Tab. 4 - Andamento degli iscritti stranieri per nazionalità (WS 91/92 – WS 08/09), valori assoluti.

WS	91/92	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09
Europa *	992	1.381	1.411	1.423	1.538	1.664	1.854	2.047	2.264	2.328	2.215	2.103	1.935	1.892
Africa	78	130	127	126	140	159	137	154	178	183	196	205	213	206
America	415	405	385	357	335	376	394	386	414	379	385	413	397	387
Asia	445	474	426	430	458	574	710	831	949	909	889	886	898	927
Australia	7	5	7	10	11	15	12	16	13	16	17	22	16	18
Non definito	8	9	6	8	8	6	4	1	4	2	2	3	3	2
Tot. stranieri	1.945	2.404	2.362	2.354	2.490	2.794	3.111	3.435	3.822	3.817	3.704	3.632	3.462	3.432
Tot. iscritti	23.549	23.023	21.178	18.768	18.507	18.683	19.742	20.495	21.643	22.020	22.168	22.100	20.714	21.022
% stranieri sul Tot iscritti	8,26	10,44	11,15	12,54	13,45	14,95	15,76	16,76	17,66	17,33	16,71	16,43	16,71	16,33

Dottorandi

Dottorandi iscritti (Sommer Semester 2009): 1.179

<sup>\*\*</sup> Primo paese asiatico: Cina, con 370 studenti (10,7%)



Tedeschi: 772 (65,5%)

Europei (esclusa Germania): 109 (9,2%); Non Europei: 298 (25,3%)

Staff accademico e amministrativo

Dati Freiburg

Total employees (senza ospedale): 5.760

Academic staff: 1.842 Administrative staff: 1.714 Part-time employees: 2.204

Dati THE: WS 2008/09.

Faculty Staff: 4.224; FTE: 3.426.

International Faculty Staff: 633; FTE: 512 (14,9% sul tot. Faculty Staff THE).

Tab. 5. Posizione nei rankings internazionali

	World Ranking	European (regional) Ranking: Europe	National (country) ranking: Germany	
THE-QS World University Ranking 2009	122°	(2008) 57°	5°	
ARWU- Shangai Academic Ranking of World Universities 2009	101-151	33-58	8°	
HEEACT - Taiwan Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities 2009	140°	47°	9°	
CWTS- Leiden ranking 2008*	Yellow (top 250): 155° Green (top 250): 132° Orange (top 250): 151° Blue (top 100): 91°	Yellow (top 250): 56° Green (top 250): 64° Orange (top 250): 51° Blue (top 250): 35°	n.d.	

<sup>\*</sup> Yellow (P) = ranking by size, i.e. number of publications; Green (CPP/FCSm) = ranking by size-indipendent, field normalized average impact; Orange (P\*CPP/FCSm) = ranking by the size-dependent "brute force" impact indicator Blue (CPP) = ranking by the simple citations per publication indicator



# SECONDA PARTE: Strategia di internazionalizzazione dell'ateneo

Le linee guida della strategia di internazionalizzazione dell'ateneo, elaborate dal rettorato e sottoposte al vaglio del senato accademico, vengono ridefinite ogni cinque anni, e sono dichiarate nello Struktur-und Entwicklungsplan, il piano strategico d'ateneo. Lo Struktur- Entwiklungsplan per il quinquennio 2009-2014 prevede una strategia di internazionalizzazione "interna" e una strategia di internazionalizzazione esterna". La prima si pone due principali obiettivi: migliorare e coordinare i servizi dedicati agli studenti e agli ospiti internazionali (in particolare mediante l'istituzione di un Welcome Center che riunisca i servizi già attivi) e incentivare gli studenti tedeschi iscritti all'università a intraprendere un soggiorno di studio all'estero, per innalzare il numero considerato ancora modesto degli "out-goings". La seconda mira a individuare partnerships privilegiate sia a livello interregionale sia internazionale (soprattutto in USA, Giappone e Cina) e a concentrare risorse e investimenti su tali partnerships, invece di ampliare (in modo indifferenziato) il numero delle collaborazioni con nuove istituzioni. Lo stesso principio vale per le partnerships con istituti di ricerca locali, in particolare con il Centre Culturel Français Freiburg e il Carl Schutz Haus, due centri che attualmente collaborano insieme all'ateneo alla realizzazione dell'istituto universitario "Konfuzius" per la diffusione della cultura e della lingua cinese. Nel piano strategico si auspica infine una più intensa collaborazione dell'ateneo con la LERU e con l'EUA per incentivare la mobilità di docenti e ricercatori e per l'ulteriore sviluppo di una "piattaforma comunicativa" che organizzi working groups su temi di interesse comune, come già è stato fatto in passato (Research Career Planning Group, Working Group Doctoral Studies, Researchbased teaching).

Come è evidente, le linee guida forniscono indicazioni strategiche piuttosto generali e non descrivono nel dettaglio le singole attività da intraprendere. In proposito, il Prorettore all'Internazionalizzazione e al trasferimento tecnologico (Prof. J. Rühe, in carica dal 2008), in una nostra intervista, ha voluto sottolineare due aspetti che non sono esplicitamente menzionati nel piano strategico. In primo luogo, ha evidenziato il ruolo cruciale assunto dalle facoltà nella proposta di specifiche strategie di internazionalizzazione: tali proposte, comunque sottoposte al vaglio del Senato Accademico, sono a suo avviso essenziali per trovare un equilibrio tra l'imposizione *top down* di



direttive strategiche da parte dei vertici d'ateneo e le esigenze, le relazioni internazionali e la creatività istituzionale *bottom up* delle singole facoltà. Così, ad esempio, molte delle iniziative specifiche legate all'introduzione o all'aumento delle attività didattiche in lingua inglese sono state intraprese su proposta delle singole facoltà, anche se nel piano strategico precedente a quello attuale si auspicava esplicitamente un moderato aumento dell'offerta formativa in lingua inglese (è interessante che nel nuovo piano strategico non si faccia alcun riferimento a questo obiettivo)<sup>40</sup>.

In secondo luogo, il prorettore all'internazionalizzazione ha voluto esplicitare i valori/principi che sottostanno alla definizione degli obiettivi della strategia di internazionalizzazione per il 2009-2014. Il primo e più importante principio è che, a differenza di altre università tedesche, che puntano su un'attrattività indifferenziata a livello internazionale e si pongono obiettivi quantitativi come indicatori di successo nelle strategie di internazionalizzazione, Friburgo si preoccupa in primo luogo della qualità della ricerca e della didattica e delle condizioni che l'ateneo riesce a offrire per innalzare tale qualità, nella convinzione che siano soprattutto tali caratteristiche ad attrarre i migliori e non politiche di reclutamento pensate *ad hoc* per innalzare gli indici di internazionalizzazione d'ateneo. Il secondo principio (altrettanto valoriale o ideologico del primo, a seconda dei punti di vista) è che alla base delle strategie di internazionalizzazione non debba esserci una miopia istituzionale, che plasma strutture e organizzazioni unicamente in funzione dell'attrattività dell'ateneo per agenti esterni: se internazionalizzazione significa essenzialmente promuovere la mobilità, è altrettanto importante rendere "mobili" gli interni e incentivarli a coltivare esperienze all'estero. Da qui la preoccupazione per il numero considerato ancora modesto degli studenti Erasmus out-goings (che però è oggi più del doppio rispetto agli in-comings: 560 contro 266).

Al di là delle linee guida contenute nei piani strategici di ateneo, negli ultimi anni l'università di Freiburg ha preso parte a diverse iniziative federali e regionali che le hanno permesso di elaborare nuove strategie specifiche e di investire nuove risorse in diverse attività di internazionalizzazione (della didattica, della ricerca, delle relazioni internazionali). Innanzitutto, l'ateneo ha partecipato alle diverse fasi (2004-2008/2008-2011) del progetto PROFIS (Programm zur Förderung der Internationalisierung an den Deutschen Hochschulen), finanziato dal DAAD (Deutscher

\_

<sup>&</sup>lt;sup>40</sup> Il prorettore ha motivato questa elusione sostenendo che negli obiettivi strategici di ateneo non rientra affatto la completa sostituzione della lingua inglese a quella tedesca nella didattica, ma piuttosto la ricerca di un giusto equilibrio tra le due.



Akademischer Austausch Dienst). Ciò ha permesso all'ateneo di essere all'avanguardia nell'adozione di strumenti e di best practices già sperimentate in altri atenei tedeschi e di ampliare notevolmente i servizi offerti agli studenti internazionali. La partecipazione all'attuale progetto "Step 4 Step" (parte dell'Action Programme del DAAD per il 2008-2011) lascia prevedere un ulteriore ampliamento dei servizi e degli strumenti mediatici già a disposizione degli studenti (per ulteriori informazioni si veda seguito).

La partecipazione all'iniziativa federale per l'eccellenza e la premiazione della strategia istituzionale nel secondo round dell'Exzellenzinitiative (2007), inoltre, hanno dato nuovo impulso a iniziative volte a promuovere l'internazionalizzazione sia della didattica, sia della ricerca: hanno permesso l'istituzione di una nuova graduate school ("The Spemann Graduate School of Biology and Medicine, SGBM") e della International Graduate Academy (la struttura centrale di coordinamento di tutti i programmi dottorali), oltre che la fondazione di un istituto di studi avanzati (FRIAS – Freiburg Institute of Advanced Study). L'International Graduate Academy ha anche predisposto alcuni servizi aggiuntivi riservati ai dottorandi internazionali, tra cui merita di essere ricordato in particolare il servizio "Proofreading", un sistema di controllo e sostegno ai dottorandi di madrelingua non tedesca per migliorare i writing skills in vista della stesura della tesi.

Infine, il successo dell'ateneo nell'iniziativa "Excellent Instruction" (2009), promossa dalla Stifterverband e dal Ministero della Cultura e delle Arti dello stato regionale del Baden Württemberg, permetterà la realizzazione di tre nuovi progetti 1) l'istituzione dell'Instructional Development Award (IDA), un premio di 70.000 euro da assegnare alla facoltà che avrà sviluppato il progetto più originale e innovativo per migliorare la qualità della didattica; 2) il progetto "Individual Track" (IndiTrack), che dal 2011/12 offrirà a studenti undergraduate particolarmente meritevoli la possibilità di estendere di un anno il proprio percorso di studi, creando un curriculum individuale interdisciplinare; 3) il progetto IQ-Net, una rete intra-universitaria, che faciliterà la comunicazione e lo scambio di informazioni sulle strategie di sviluppo istituzionale e di internazionalizzazione della didattica tra le varie strutture dell'ateneo.

Oltre a queste recenti iniziative, che lasciano prevedere un incremento del livello di internazionalizzazione dell'università, Freiburg ha intrapreso in passato diverse attività di internazionalizzazione della didattica: l'offerta formativa in lingua inglese si è estesa negli ultimi 5



anni ed è oggi molto ampia a livello master (14 master internazionali su 57) e a livello dottorale (5 dottorati internazionali) e l'ateneo ha ricevuto in passato premi e riconoscimenti per alcuni dei suoi programmi di studio internazionali (i primi attivi già dal 2001). Mentre il numero di double e joint degrees resta tutto sommato ancora limitato (6)<sup>41</sup>, sono in fase di progettazione nuovi double degrees in cooperazione con alcune università partners. Le partnerships con università straniere per il programma ERASMUS sono oltre 280.

Anche le attività di internazionalizzazione della ricerca sono state già in passato notevoli: oltre alla costruzione della rete internazionale ASEA-NET e della rete EUCOR (Francia, Germania, Svizzera), Freiburg ha nel tempo ampliato il range delle cooperazioni internazionali nella ricerca e vanta oggi oltre un centinaio di accordi formalizzati di cooperazione scientifica con dipartimenti di università straniere (in 30 paesi). I 10 collaborative research centers finanziati dalla DFG e i 18 centri di ricerca dell'ateneo hanno provveduto a tessere reti di ricerca nazionali e sovranazionali con istituzioni accademiche ed extra-accademiche (i centri di ricerca della DFG, della Fraunhofer e della Leibniz Gemeinschaft, le industrie nazionali e sovranazionali).

Le attività di internazionalizzazione, oltre a riflettersi nella complessità della struttura organizzativa atta a gestirle, e nella varietà dei servizi a disposizione degli studenti internazionali, si manifestano anche a livello mediatico. Recentemente Freiburg ha provveduto a rinnovare il sito internet, ampliando notevolmente la traduzione in lingua inglese e rendendo disponibili in 12 lingue sintetiche brochures informative. L'ateneo possiede anche una frequenza radiofonica privata e gestisce un programma televisivo.

TERZA PARTE: Gli aspetti specifici di internazionalizzazione

#### 1. La struttura organizzativa

<sup>&</sup>lt;sup>41</sup> Il parere del Prorettore all'internazionalizzazione in proposito è ambivalente: da un lato, egli riconosce che l'istituzione di nuovi double e joint degrees intensifica e solidifica partnerships selettive e privilegiate (uno degli obiettivi menzionati nello Strategic Plan); dall'altro, però, ammette che l'attivazione di questo tipo di corsi generalmente suscita perplessità e a volte incontra l'opposizione del senato accademico, perché tale operazione richiede pratiche burocratiche lunghe e complesse e perché, una volta attivati, ogni modifica al piano di studi concordato richiede ulteriori sforzi burocratici.



L'International Office è la principale struttura organizzativa per la gestione di tutti gli affari internazionali e a tale struttura compete la realizzazione delle linee guida stabilite dal rettorato nel piano strategico di ateneo. Mentre il pro-rettore all'internazionalizzazione è responsabile della elaborazione di strategie generali e della supervisione dell'operato dell'International Office (assicurando che questo sia coerente con le linee guida di fondo), il ruolo istituzionale dell'International Office (18/04/07) prevede 4 compiti principali: 1) amministrare e sviluppare ulteriormente le partnerships e i contatti internazionali; 2) offrire supporto e orientamento agli studenti e agli ospiti internazionali; 3) informare sulle opportunità di studio e ricerca all'estero e aiutare studenti e docenti nelle pratiche burocratiche; 4) coordinare le attività di internazionalizzazione intraprese dalle singole strutture (facoltà, dipartimenti, istituti di ricerca, cluster, graduate schools...). L'International Office ha un direttore (Bernd Finger) e un vice-direttore (Luitgard Scheidler) e vi lavorano stabilmente, oltre ai direttori, 14 persone, organizzate in "teams": 1) Team per il supporto a studenti e scienziati internazionali (comprende anche 5 studenti remunerati dall'università per il servizio a "UNIKOS", ossia al servizio di Help desk a disposizione degli studenti internazionali neo-immatricolati a Freiburg (gestito da studenti); 2) Team "Studio all'estero" e relazioni internazionali"; 3) Team "Programma speciale per studenti giapponesi". L'International Office gode di un certo grado di autonomia, e può proporre iniziative specifiche di internazionalizzazione: queste però devono essere sottoposte al parere del Senato Accademico e del pro-rettore, prima di essere realizzate<sup>42</sup>.

Vi sono poi due sotto-divisioni, denominate rispettivamente "EU-Office" e Abteilung Internationale Studierende - International Admissions and services (IAS). La prima gestisce, in collaborazione con il Science Support Centre, tutte le pratiche per i funding programs in teaching (ERASMUS, TEMPUS ed altri) and research (RPT 7 ed altri) previsti dall'unione Europea, la seconda offre una serie di servizi agli studenti internazionali: informazioni sulle procedure di ammissione e immatricolazione, sui corsi di studio e i criteri di ammissione, orientamento e advising su cambiamenti relativi ai piani di studio, supporto nelle pratiche per immigrazione e visti, autentifica

.

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup> Per quanto concerne le risorse finanziare a disposizione dell'International Office, il prorettore ha dichiarato di non saperle quantificare, così come l'intero ammontare delle risorse destinate a promuovere attività di internazionalizzazione.



dei documenti rilasciati dall'università (Apostillen). Inoltre, lo IAS, in collaborazione con lo Studentenwerk (Office of Student Service) fornisce informazioni generali a studenti graduate e dottorandi, pubblicizza on-line gli student contact groups e altre associazioni culturali e confessionali, organizza corsi di orientamento, gite, e serate a teatro, e ha prodotto Informational Flyers in 12 lingue diverse (tutte scaricabili direttamente on-line). Presso lo IAS gli studenti internazionali possono anche ottenere informazioni sui corsi di lingua tedesca organizzati presso il Language Teaching Centre (Sprachlehrinstitut).

Non esiste ancora un Welcome Office, ma la sua istituzione è prevista dal piano strategico 2009-2014.

#### 2. La didattica

Le attività di internazionalizzazione della didattica sono state recentemente incentivate dalla partecipazione a due iniziative, una federale, l'altra regionale, nel corso delle quali Freiburg è stata premiata per le sue strategie istituzionali. La prima è l'Exzellenzinitiative, che ha permesso all'ateneo di realizzare la nuova Graduate School "Spemann Graduate School of Biology and Medicine", di istituire la International Graduate Academy, una struttura organizzativa preposta alla gestione e al coordinamento di tutti i programmi dottorali offerti a Freiburg e di fondare un istituto di studi avanzati (FRIAS - Freiburg Institute for Advanced Study), che nel tempo potrebbe aumentare la visibilità internazionale dell'ateneo. La seconda iniziativa - "Excellent Instruction" - è stata promossa dalla Stifterverband e dal Ministero della Cultura e delle Arti dello stato regionale del Baden Württemberg. Nell'ottobre del 2009, la competizione ha visto Freiburg premiata per la sua strategia istituzionale "Windows for Higher Education" (un titolo che ricalca quello della strategia premiata dall'Exzellenzinitiative "Windows for Research"). La strategia finanziata prevede la realizzazione di tre progetti: 1) l'istituzione dell'Instructional Development Award (IDA), un premio di 70.000 che l'università a partire dal 2010 assegnerà alla facoltà che avrà sviluppato il progetto di miglioramento della qualità della didattica più originale e innovativo; 2) il progetto "Individual Track" (IndiTrack), che dal 2011/12 offrirà a studenti undergraduate particolarmente meritevoli la possibilità di estendere di un anno il proprio percorso di studi, creando un curriculum individuale interdisciplinare; 3) il progetto IQ-Net, una rete intra-universitaria, che faciliterà la comunicazione e lo scambio di



informazioni sulle strategie di sviluppo istituzionale e di internazionalizzazione di Lehre und Studium tra le varie strutture dell'ateneo.

E' importante ricordare che Freiburg ha preso parte in passato al piano quadriennale di internazionalizzazione promosso dal DAAD – denominato PROFIS – e attualmente è impegnato nella realizzazione del nuovo Action Programme PROFIS per il 2008-2011. Il progetto Step 4 Step, "Selection and advising of International students at the Albert-Ludwig University of Freiburg", finanziato dal DAAD, prevede l'implementazione a Freiburg di due best practices sviluppate rispettivamente dall'Università di Hamburg e dall'Università di Potsdam: "Concept for an Improved Study Success Rate" e "Online Tutorials fo International Students". Tre obiettivi specifici sono prioritari nel progetto Step 4 Step: 1) attrarre studenti eccellenti mediante una procedura di selezione basata sul merito; 2) supportare i nuovi studenti attraverso tutorials online dedicati alle singole discipline di studio; 3) realizzare un sistema completo e coerente per l'orientamento e la selezione degli studenti internazionali sfruttando gli strumenti elaborati nel corso della prima fase di PROFIS<sup>43</sup>.

Grazie anche al sostegno offerto dal DAAD, l'ateneo si distingue per il numero di corsi in lingua inglese (soprattutto a livello Master e dottorale). Attualmente organizza 14 corsi Master riconosciuti dal DAAD come internazionali, con didattica completamente o parzialmente in inglese:

Integrated Master's Programme: Economics and Politics, Finance, Internet Economics (attivato nel 2003, completamente in inglese);

Renewable Energy Management (completamente in inglese);

Environmental Governance (completamente in inglese);

European Linguistics (inglese e tedesco);

European Master in Classical Cultures (EMCC), joint degree (tedesco, inglese, francese, italiano e spagnolo) in collaborazione le università di Münster, Hamburg, Toulouse, Atene, Perugia, Roma III, Innsbruck, La Coruña, Nikosia e di Posen;

Forest Ecology and Management (FEM) (completamente in inglese), double degree, in cooperazione con l'Università di Joensuu (Finlandia);

Master of Science in Bioinformatics and Systems Biology (inglese e tedesco);

Master of Science in Computer Science/Applied Computer Science (inglese e tedesco);

Master of Science in Microsystems Engineering (completamente in inglese);

<sup>43</sup> In particolare le analisi domanda/offerta, che hanno portato all'elaborazione di un mentoring program nei principali corsi di studio e la messa a punto di un test di self-assessment per gli studenti intenzionati ad iscriversi in un'università tedesca.

154



EUCOR- Master of Law/Master Droit et etudes européennes, joint degree, (tedesco e francese), in collaborazione con l'università di Strasburgo e l'Università di Basilea;

Master of Arts in British and North American Cultural Studies (completamente in inglese);

Master of Arts in English Literatures and Literary Theory (completamente in inglese);

Master of Arts in European Literatures and Culture (inglese, tedesco e francese);

Master of Arts in Social Sciences (Global Studies Programme), joint degree completamente in inglese, in collaborazione con University of KwaZulu-Natal (Durban), Jawaharlal Nehru University (Nuova Delhi), FLACSO Argentina e Chulalongkorn University (Bangkok) <sup>44</sup>.

Oltre ai già elencati joint e double degree programmes vi sono altri due double degree programmes: il double degree programme (bachelor + master) organizzato dalla facoltà di Giurisprudenza di Friburgo in collaborazione con l'Université Panthéon – Assas (Paris II) e il double degree (Master) in germanistica/slavistica organizzato in cooperazione con l'Università di Mosca (Freiburg supporta e co-gestisce l'Institute for Russian-German Literature and Cultural Relations della Russian State University for the Humanities, e la Vladimir Admoni School for Doctoral Studies dell'Università di Latvia).

E' in fase di progettazione un double degree (Master) sino-tedesco, in Developmental and Stem Biology, gestito in cooperazione da Freiburg e dalla Fudan University (Shanghai).

Dunque risultano attivi 14 master internazionali su 57 programmi Master (24,5%), tre joint degrees e tre double degrees. Inoltre vi sono 5 dottorati internazionali (riconosciuti come tali dal DAAD):

The Spemann Graduate School of Biology and Medicine, SGBM (completamente in inglese); Bernstein PhD Teaching and Training Programme for Computational Neurosciences (completamente in inglese);

Graduate School Environment, Society and Global Change, ESCG (tedesco e inglese);

Research Training Group 1104: From Cells to Organs; Molecular Mechanisms of Organogenesis (completamente in inglese);

Signal Systems in Plant Model Organisms (Graduate School CRK 1305) (tedesco e inglese).

Le partnerships con altre università per il programma Erasmus sono oltre 280; gli studenti Erasmus out-goings sono 560; gli incomings 266 (riferimento temporale WS 2008/09).

<sup>44</sup> Questo Master è stato attivato sin dal 2001, nel 2004 ha ricevuto il premio BMW Group Award for Intercultural Learning e nel 2006 è stato premiato dal DAAD per essersi posizionato nei top-10 international masters 2006.



# 3. I servizi e i supporti a studenti e docenti stranieri

Il già ricordato Abteilung Internationale Studierende- International Admissions and services (IAS) è il servizio che al momento fa le veci di un welcome office (in fase di istituzione), offrendo agli studenti internazionali informazioni sulle procedure di ammissione e immatricolazione, sui corsi di studio e i criteri di ammissione, orientamento su cambiamenti relativi ai piani di studio, supporto nelle pratiche per immigrazione e visti.

Per gli studenti neo-immatricolati, l'International Office allestisce all'inizio di ogni semestre un Help desk gestito da cinque studenti stipendiati per il servizio (UNIKOS- "Studierende betreuen Studierende"). Inoltre, è stato predisposto uno Student Portal (Information and Service Platform) che presenta agli studenti in procinto di immatricolarsi e agli studenti iscritti tutte le principali informazioni organizzate in quattro sezioni: 1) "Getting your bearings" (fields of study, academic advising, life in Freiburg...); 2) "Applying"; 3) "Studying"; 4) "Planning your career". Si tratta però più di una nuova soluzione grafica che di un ampliamento delle informazioni disponibili (infatti "cliccando" sulle singole voci all'interno delle sezioni si viene re-indirizzati a materiali per lo più già accessibili dalla home page alla voce "students"). Le sezioni "applying" e "Planning your career" riservano però una voce agli International students: nel primo caso si rimanda alle brochure informative in 12 lingue (International Flyers), nel secondo si menziona un'iniziativa dello stato regionale del Baden-Württemberg, per attrarre skilled workers da altri paesi soprattutto nel campo dell'ingegneria.

Per gli studenti internazionali lo IAS organizza annualmente, in collaborazione con il Language Teaching Centre (Sprachlehrinstitut), tre corsi intensivi di lingua tedesca (marzo, agosto e settembre), della durata di tre settimane (costo 580 euro), che possono essere seguiti contemporaneamente a uno speciale "Introductory course: Studying in Germany" (della durata di una settimana, 80 euro), che fornisce tutte le informazioni di base a chi desidera intraprendere un percorso di studio a Freiburg. A chi frequenta i corsi di lingua intensivi si offre anche la possibilità di risiedere in uno dei dormitori di proprietà del campus (a Freiburg ci sono altri dormitori gestiti dalla Chiesa evangelica e dalla Arcidiocesi cattolica). Lo Sprachlehrinstitut è abilitato a rilasciare il TestDaf (equivalente al test DHS, per il quale però si offre solo il corso di preparazione: l'esame



DHS può essere sostenuto presso lo Sprachenkolleg di Friburgo, un'istituzione fondata una quarantina di anni fa, che dal 2000 coopera con lo Sprachinistitut dell'università).

Lo Studentenwerk ha promosso l'organizzazione dell'International Club Freiburg, che organizza attività di intrattenimento per tutti gli studenti iscritti nelle istituzioni formative della città di Friburgo.

I dottorandi internazionali possono rivolgersi per informazioni e supporto sia all'International Graduate Academy (IGA), sia all'International Office. L'International Graduate Academy offre inoltre tre servizi speciali riservati ai dottorandi internazionali: un servizio strutturato di counselling (4 referenti), il programma "Milestone", che permette ai dottorandi dell'area delle scienze umane di presentare i risultati della propria ricerca in occasione di una conferenza internazionale organizzata annualmente, e il servizio "Proofreading", rivolto a tutti i dottorandi di madrelingua non tedesca, per migliorare i writing skills dei dottorandi in vista della stesura della tesi.

Post-doc e visiting professors internazionali possono rivolgersi direttamente al team dell'International Office dedicato all'accoglienza e al supporto del personale accademico in visita per trovare rapidamente alloggio e per ricevere aiuto nel disbrigo di pratiche amministrative. In alternativa, se sono stati ammessi a partecipare alle attività del FRIAS (Freiburg Institute for Advanced Studies), possono rivolgersi direttamente all'amministrazione centrale dell'istituto.

C'è poi anche un Career Service, valutato come uno dei migliori in Germania dalla Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft.

Come tutte le università tedesche, anche Freiburg non offre direttamente nessuna borsa di studio o prestito agli studenti internazionali. Si rimanda in proposito al sito del DAAD e si elenca una lista di organizzazioni che finanziano gli studenti internazionali (molto spesso le pagine a cui i links rimandano non sono tradotte in inglese): Studis Online, Bundesverband Deutscher Stiftungen, Stiftung Warentest, Stipendium Plus.

L'International Graduate Academy elenca alcune forme di sostegno economico a dottorandi internazionali, oltre alle borse di studio messe a disposizione dalla IGA stessa anche a candidati stranieri (ad esempio le fellowships della Canon Foundation, 15 borse di studio per dottorandi interessati a studiare in Giappone o per dottorandi giapponesi interessati a studiare a Freiburg).



#### 4. La ricerca

Come già ricordato, Freiburg appartiene a diverse reti internazionali (LERU, EUA...), e alcune di queste si basano su rapporti di cooperazione nella ricerca, in particolare ASEA-UNINET (che organizza e gestisce joint research projects) ed EUCOR. Altre reti di collaborazione nella ricerca sono in fase di costruzione a seguito del finanziamento per il cluster di eccellenza "Center for Biological Signaling Studies (BIOSS)" e dell'istituzione del FRIAS (Freiburg Instititute of Advanced Studies), che ospita al proprio interno quattro "scuole" (Storia, Lingue e letterature, Scienze della vita e "Soft matter research"), oltre a diversi gruppi interdisciplinari di ricerca. Il FRIAS assolve tre compiti specifici all'interno della strategia istituzionale premiata dall'Exzellenzinitiative: innalzare la qualità della ricerca condotta a Freiburg sia nel campo delle scienze umane sia in quello delle scienze naturali, promuovere l'interdisciplinarità e l'internazionalizzazione della ricerca, sostenere le carriere accademiche dei migliori ricercatori e post-doc (nazionali e internazionali). Il FRIAS offre infatti una varietà di Fellowships: Senior Fellowships, Junior Research Fellowships, Research Group Leading Position Fellowships, Interdisciplinary Research Fellowships etc...quasi tutte fruibili anche da ricercatori e visiting professors internazionali.

In aggiunta, i 10 collaborative research centers (Sonderforshungsbereiche) finanziati dalla DFG e i 18 centri di ricerca dell'ateneo provvedono a tessere reti di ricerca nazionali e sovra-nazionali con istituzioni accademiche ed extra-accademiche (i centri di ricerca della DFG, della Fraunhofer e della Leibniz Gemeinschaft, le industrie nazionali e sovra-nazionali). Vi sono più di un centinaio di accordi formalizzati di cooperazione con dipartimenti di università in oltre 30 paesi.

Vi è infine anche un organo amministrativo, l'EU-Office, che offre servizi di supporto alla partecipazione a programmi di ricerca internazionale.

#### 5. La comunicazione

Il sito d'ateneo (<u>www.uni-freiburg.de</u>) è stato completamente rinnovato di recente, tanto che ancora per alcune (vecchie) voci si rimanda all'indirizzo internet precedente (<u>http://old.uni-freiburg.de</u>), che era tradotto in inglese solo parzialmente.



La versione attuale del sito è disponibile in tedesco e in inglese (percentuale testo tradotto circa 65%), e alcune pagine (ad esempio quella dell'International Office) sono nominalmente disponibili in 4 o addirittura 5 lingue (tedesco, inglese, francese, spagnolo e italiano). In realtà cliccando su francese, spagnolo o italiano, vengono tradotte solo le voci (e in alcuni casi nemmeno quelle). Come già ricordato lo IAS ha prodotto sintetiche brochure informative (Flyers) in 12 lingue e uno Student Portal, che rappresenta una nuova soluzione grafica all'organizzazione di materiali informativi per lo più già accessibili dalla homepage del sito. Quanto ad efficacia e articolazione della sezione del sito in lingua inglese, gli studenti, i dottorandi e gli ospiti internazionali possono comunque accedere senza difficoltà a molte delle informazioni necessarie, anche se il catalogo on-line dei corsi è solo parzialmente tradotto in inglese. La rivista d'ateneo (Uni-Magazin) è disponibile on-line solo in tedesco, mentre le press releases sono solo parzialmente tradotte in inglese. L'università dispone anche di una frequenza radiofonica gestita dagli studenti "Echo-fm 88,4" e uno Student Television Program "alma", disponibile anche in podcast (entrambi solo in tedesco).

# QUARTA PARTE: La ri-organizzazione degli studi postgraduate

#### 1. L'organizzazione degli studi graduate

Anche a Freiburg, come a Konstanz e ad Heidelberg, il modello europeo tradizionale e il modello americano di organizzazione degli studi dottorali convivono. Mentre è ancora possibile iscriversi ad un dottorato di ricerca individuale pressoché in ognuna delle discipline rappresentate (sotto la supervisione di un Doktorvater/ Doktormutter), a partire dal 2006 l'offerta di programmi strutturati di livello dottorale si è andata espandendo e attualmente è estremamente variegata.

Innanzitutto ci sono 6 Graduate Schools (istituite tra il 2006 e il 2008), di cui due riconosciute come internazionali dal DAAD per il fatto che la didattica è interamente in inglese: la Spemann Graduate School of Biology and Medicine e la Graduate School Environment, Society and Global Change. La prima, finanziata con i fondi dell'Exzellenzinitiative, rappresenta l'ampliamento di un progetto di didattica interdisciplinare preesistente (si chiamava in precedenza MOBILMED), e attualmente offre ai dottorandi in Biologia e in Medicina nuovi corsi comuni ("Novel Technologies" e "Soft Skills"), oltre a mettere a loro disposizione i laboratori del Bernstein Centre for Computational



Neurosciences. Questa scuola collabora intensamente con il cluster di eccellenza "BIOSS-Centre for Biological Signaling Studies", l'International Max Planck Research School for Molecular and Cellular Biology (IMPRS-MCB), e con alcuni Research Training Groups tematici della DFG (n. 1038, 1104, 1487, si veda seguito). La seconda, aperta nel 2008 per iniziativa della Facoltà di Scienze Forestali grazie al supporto del progetto STIBET del DAAD, organizza seminari e workshops interdisciplinari per i dottorandi dei 14 dipartimenti e istituti di ricerca della facoltà.

Delle altre 4 scuole, due riuniscono i dottorandi che perseguono un PhD individuale per aree disciplinari (la Hermann Staudinger Graduate School i dottorandi in Chimica, Farmacia e Scienze geologiche, la Hermann Paul Graduate School of Language Sciences i dottorandi in scienze linguistiche, in scienze cognitive, sociali e psico-sociali), e due riuniscono i dottorandi che perseguono un PhD individuale e i dottorandi iscritti ai Promotionskollegs e ai Graduiertenkollegs con ambiti di ricerca affini (la Graduate School in Scienze Umane e Sociali integra il Promotionskolleg "Storia e narrativa", il Promotionskolleg "Apprendimento nel Medioevo" e il Graduiertenkolleg "Amici, patroni, clienti", mentre la Graduate School in teologia e studi sulla religione accorpa il Promotionskolleg "Fede, ragione ed ermeneutica"). Il principio di aggregazione in scuole avviene quindi essenzialmente su base disciplinare, con l'obiettivo di fornire ai dottorandi una formazione alla ricerca interdisciplinare, edificata su alcune competenze comuni.

Oltre alle 6 scuole dottorali (anche se sono denominate graduate schools, si tratta di doctoral schools perché l'ammissione richiede un titolo di master o equivalente), vi sono a Freiburg 10 Graduiertenkollegs (Research Training Groups) finanziati dalla DFG: Formation and Development of Present-day Landscapes (692); Mathematical Logic and Applications (806); Mechanisms of Neuronal Signal Transduction (843); Catalysts and Catalytic Reactions of Organic Syntesis (1038); Pysics in Hadron Accelerators (1102); Embedded Microsystems (1103); From Cells to Organs: Molecular Mechanisms of Organogenesis (1104); Signal Systems in Plant Model Organisms (1305); Micro Energy Harvesting (13Signal Systems in Plant Model Organisms (1305); Micro Energy Harvesting (1322); Membrane Proteins and Biological Membranes (1487). Due sono riconosciuti dal DAAD come internazionali (n. 1104 e 1305). I Graduiertenkollegs si distinguono dalle graduate schools per la limitatezza dell'ambito disciplinare di ricerca, aggregando 10-15 dottorandi che sia individualmente sia in teams svolgono ricerca su focus tematici predefiniti dalle facoltà e dai



dipartimenti e approvati (e finanziati) dalla DFG (i tre Promotionskollegs sopra citati sono dedicati a temi di ricerca ancora più specifici).

Vi sono poi tre International Max Planck Research Schools (for Molecular and Cellular Biology; for Comparative Criminal Law e on Retaliation, Mediation and Punishment) che svolgono la funzione di connettere l'università ai limitrofi istituti e centri di ricerca della Max Planck Gesellschaft sia mediante attività didattiche, sia attraverso progetti di ricerca congiunti. Queste scuole offrono anche borse post-dottorali. Inoltre, il Bernstein Center for Computational Neuroscience di Friburgo organizza un PhD Programme in Computational Science, un joint degree master in Neuroscience (in collaborazione con le università di Strasburgo e di Basilea, università partner di Friburgo nella rete EUCOR) e un programma strutturato per post-doc in Computational Science. La presenza del Bernstein Center for Computational Neuroscience a Friburgo ha permesso all'università di ospitare due programmi dottorali internazionali: l'EuroSPIN – European Study Programme in Neuroinformatics, including Computational Neuroscience e il Marie Curie Programm "FACETS-ITN": From Neuroscience to Neuro-Inspired Computing.

Infine, l'appartenenza dell'ateneo alla rete EUCOR lo autorizza alla co-gestione della Graduate School Ecole Supériore de Biotechnologie de Strasburg, insieme all'università di Basilea e al Karlsruhe Institute of Technology. La scuola rilascia un titolo di dottorato internazionale e le lezioni sono in tre lingue (inglese, tedesco e francese).

La struttura organizzativa a "ombrello" che coordina tutti i programmi dottorali offerti a Freiburg è l'International Graduate Academy (IGA), prevista nella strategia istituzionale premiata dalla Exzellenzinitiative e istituita nel 2007. L'International Graduate Academy, oltre ad essere responsabile dell'amministrazione e del coordinamento dei programmi dottorali, organizza corsi interdisciplinari di qualificazione in cooperazione con il Center for Soft Skills (ZfS), il Career Center (CC), il Language Teaching Centre (SLI) e il Centre for Teaching and Learning (HDZ). I corsi (che durano 1 o due giorni e sono aperti a tutti i dottorandi iscritti a Freiburg) si suddividono in 6 aree principali: management e comunicazione, didattica, lingue straniere (compreso tedesco per i dottorandi internazionali), "praxis promotion" (con seminari su borse di studio e altre forme di sostegno economico), media e informatica, career-management. Vi è poi una sezione dedicata a temi speciali ("Sonstige"), in cui finora è stato realizzato un corso sui diritti di brevetto e copy-right. Ai



dottorandi che partecipano ai corsi viene rilasciato al termine un certificato di partecipazione. Le iniziative dell'IGA, in particolare i corsi integrativi di qualificazione, sono regolarmente monitorate mediante questionari di gradimento. Come già ricordato, l'IGA ha predisposto anche una serie di servizi riservati ai dottorandi internazionali: un servizio strutturato di counselling (4 referenti a disposizione in orari predefiniti), il programma "Milestones", che permette ai dottorandi dell'area delle scienze umane di presentare i risultati della propria ricerca in occasione di una conferenza internazionale organizzata annualmente, e il servizio "Proofreading", rivolto a tutti i dottorandi di madrelingua non tedesca, per migliorare i writing skills dei dottorandi in vista della stesura della tesi. Inoltre, c'è un servizio di orientamento e sostegno riservato alle dottorande, in cooperazione con la rete "futura-mentoring", che l'ateneo ha implementato nella strategia istituzionale per favorire le pari opportunità tra i generi. Infine, per offrire sostegno ai dottorandi nella ricerca di grants per le pubblicazioni e per informarli sui diritti di brevetto e copy-right, sono stati attivati speciali servizi di advising in collaborazione con il Science Support Centre e il Campus Technologies Oberrhein.

Per quanto riguarda infine il reclutamento di visiting professors internazionali, è da segnalare un'iniziativa particolare, denominata "Gastprofessorenprogramm". Tale iniziativa offre alle singole facoltà e agli istituti di ricerca la possibilità di invitare uno scienziato o una scienziata di prestigio internazionale a tenere lezioni a Freiburg nella propria lingua madre. Ad ogni professore internazionale che accetti l'invito sono offerti 10.000 euro, che però devono coprire anche le spese di viaggio e di permanenza.

### 2. Studenti e didattica

Stando alle dichiarazioni del prorettore all'internazionalizzazione e al trasferimento tecnologico, non c'è una tendenza chiaramente identificabile nel reclutamento degli studenti a livello master, non essendovi nemmeno un'esplicita strategia atta a favorire il reclutamento esterno (da altre università) piuttosto che quello interno, o viceversa. Tuttavia, le relazioni personali dei professori con i loro migliori laureandi possono influire sul reclutamento interno dei dottorandi, soprattutto nel caso dei dottorati individuali, nel senso che è più facile per l'aspirante dottorando individuare il futuro Doktorvater/Doktormutter, e ottenere la sua disponibilità a fargli da tutor (in proposito si ricorda che in Germania i dottorandi devono già all'atto di presentazione della domanda di ammissione avere



individuato un supervisor e presentare una lettera in cui il professore dichiara di essere disponibile a seguire il dottorando).

Nella formazione dottorale di stampo tradizionale la didattica è molto limitata e si riduce a seminari e incontri periodici con il supervisor ed eventualmente con un secondo tutor. Tuttavia, il processo di riorganizzazione degli studi dottorali, che dal 2006 tende all'aggregazione dei corsi dottorali individuali in scuole, ha introdotto anche nella formazione individuale la possibilità (non l'obbligo) di frequentare corsi di qualificazione organizzati dall'International Graduate Academy ed eventualmente dalla Graduate School con area tematica affine a quella della ricerca individuale.

Le Graduate Schools e i Graduiertenkollegs prevedono invece una didattica più strutturata (in genere suddivisa in moduli e/o crediti formativi, con una parte obbligatoria e diversi corsi facoltativi), soprattutto nelle discipline scientifiche e tecnologiche, anche se da scuola a scuola si riscontra una grande variabilità nel grado di strutturazione della didattica. Nelle graduate schools i corsi programmati con frequenza obbligatoria sono per lo più di carattere interdisciplinare e si concentrano soprattutto nel primo e nel secondo anno di corso (il terzo è in genere dedicato alla stesura della tesi e le attività didattiche si diradano, anche se sono frequenti i seminari e i workshops in cui i dottorandi sono tenuti a presentare i risultati della loro ricerca). Nei Graduiertenkollegs la didattica può essere più o meno strutturata nei primi due anni (c'è comunque un elenco di corsi facoltativi), ma si privilegiano il confronto e il dialogo con il coordinatore scientifico del Graduiertenkolleg e con i pari, essendo i dottorandi impegnati su uno stesso focus tematico.

Indipendentemente dal tipo di dottorato a cui è iscritto, il dottorando deve scrivere una tesi (Dissertation) e sostenere con successo un esame orale per potere ottenere il titolo di Doktor. La procedura di ammissione all'esame finale è sostanzialmente identica per tutti i tipi di dottorato: una volta completata la tesi, il dottorando la consegna alla facoltà, che avvia il processo di valutazione finale e istituisce una commissione di valutazione. Dopo un'analisi dei requisiti formali di ammissione all'esame finale, se il candidato è ammesso, la tesi è consegnata a due docenti che provvedono a leggerla e a darne una valutazione scritta. Nel caso in cui il loro parere sia estremamente discordante, o sia eccellente ("magna cum laude"), viene incaricato un terzo esaminatore per fornire un giudizio ulteriore. Se il giudizio sulla tesi è positivo (ossia se non riporta il giudizio "non rite/ sub omni canone, ungenügend) il candidato è ammesso a sostenere l'esame



orale di fronte a una commissione, che può essere composta anche da docenti stranieri. Le modalità proprie dell'esame orale variano non solo e non tanto in rapporto ai diversi tipi di dottorato (i dottorati tradizionali sono sempre stati regolati da norme stabilite dalle singole facoltà e di conseguenza variano da facoltà a facoltà), ma anche e soprattutto in rapporto alla disciplina in cui il dottorato è perseguito. In generale si può affermare che al sistema di valutazione tradizionale (Dissertation/Disputation) si vada sostituendo un sistema di valutazione più approfondito, in cui al candidato è richiesto, nell'esame orale, non solo di presentare e difendere la propria tesi, ma anche di dimostrare le proprie competenze in una o più discipline limitrofe a quella trattate nella tesi (Rigorosum). Questo metodo, introdotto inizialmente nelle scienze esatte e naturali, è ora adottato anche in altre discipline, ad esempio nelle scienze sociali.

Laddove la didattica è strutturata si tende a valutare il dottorando al termine di ogni singolo corso, e a distribuire il processo di valutazione sull'intera durata del programma, piuttosto che unicamente nella fase finale. La partecipazione a workshops, conferenze internazionali, seminari di qualificazione può costituire un elemento di valutazione del candidato, così come la presentazione del proprio lavoro ad altri dottorandi/post-doc.

Il giudizio finale (Gesamtbewertung) della commissione deve comunque essere espresso mediante uno dei cinque giudizi sintetici previsti dalla D-Notenskala con validità federale.

## 3. Rapporti con l'esterno

A livello dottorale sono importanti i rapporti dell'ateneo con i centri di ricerca extra-accademici situati nella regione del Baden-Würrtemberg, in particolare alcuni istituti di ricerca finanziati dalla Max Planck Gesellschaft (il Max Planck Institute for Immunobiology, il Max Planck Institute for Foreign and International Criminal Law, e il Max Planck Institute for Chemistry and Fire Ecology), con cui la collaborazione a livello dottorale ha dato vita alle tre Max Planck Research Schools già ricordate. Inoltre l'ateneo intrattiene stretti rapporti di cooperazione nella ricerca con altri istituti di ricerca finanziati dalla Fraunhofer Gesellschaft (Institute for Applied Solid-State Physics, Institute for High-Speed Dynamics, Institute for Phisical Measurement Techniques, Institute for Solar Energy System e Institute for Mechanics of Materials) e riserva cattedre per gli scienziati affiliati alla società Franhofer.



La collaborazione con l'Institute for Solar Energy System, finanziato dalla Fraunhofer Geselleschaft, il Kiepenheuer Institut für Sonnenphysick, finanziato dalla Leibniz Gemeinschaft e con la Fachhochschulen di Offenburg ha permesso l'attivazione a Friburgo del Master of Science in Renewable Energy Management.

Tutti i rapporti tra attori esterni (soprattutto industrie) e università nella riorganizzazione del livello graduate sono avviati per iniziativa dell'università, anche se gli stakeholders si dimostrano spesso molto interessati al dialogo con l'ateneo e a loro volta tendono a proporre l'istituzione di nuovi corsi di studio sia a livello under graduate sia graduate.



### F. KONSTANZ UNIVERSITÄT

### Profilo dell'ateneo

Fondata nel 1966, Konstanz è una delle più "giovani" università tedesche. Nell'anno accademico in corso (2009/10) conta 9.525 studenti iscritti (di cui il 44,5% femmine). Le 17 discipline rappresentate sono riunite in tre facoltà (Sektionen): Mathematisch-Naturwissenschaftliche Sektion (Matematica e Statistica, Informatica, Fisica, Chimica, Biologia, Psicologia), Geisteswissenschaftliche Sektion (Filosofia, Storia, Sociologia, Scienze dell'educazione, Scienze delle sport, Lettere, Scienze dell'informazione e Linguistica), Rechts-Wirtschafts-und Verwaltungswissenschaftliche Sektion (Giurisprudenza, Economia e Scienze Politiche e Amministrative).

Classificata dal Land che la ospita (lo stato regionale del Baden Württemberg) come "Research University" (come anche Freiburg e Heidelberg), e premiata nel 2007 dall'Exzellenzinitiative federale come "Spitzenuniversität" (università di eccellenza), Konstanz ha 13 dipartimenti, ospita 4 Collaborative Research Centers finanziati dalla Deutscheforschungsgemeinschaft e si è distinta in anni recenti per il volume di Drittmittel (finanziamenti per progetti di ricerca) ottenuti da questo organismo federale, in particolare dalla Sektion Geisteswissenschaften. Il finanziamento annuale da parte del Land ammonta a circa 72,9 milioni di euro (dato del 2004) e dal 2007 sono state introdotte le Studiengebürhen, i contributi versati dagli studenti (500 euro al semestre).

Konstanz non appartiene a nessuna delle più note reti internazionali di università (LERU, COIMBRA, EUA), ma negli anni '90 ha contribuito alla realizzazione della rete IBH (Internationale Bodensee Hochschule), che unisce 27 università tedesche, svizzere e austriache, allo scopo di promuovere la cooperazione nella ricerca, la mobilità degli studenti e dei docenti e iniziative di trasferimento tecnologico. Più recentemente ha contribuito alla costruzione della Netzwerk Transatlantiche Kooperation, una rete di collaborazione nella ricerca tra Konstanz e molte delle migliori università americane.

PRIMA PARTE: Caratteristiche dell'ateneo e sua dimensione internazionale

Studenti

Tab. 1 - Studenti iscritti al WS (semestre invernale 2008/09) suddivisi per tipo di corso



Tipo di corso	Studenti iscritti	%
Bachelor	3.662	39,49%
Diplom (vecchio ord)	1.408	15,18%
Magister (vecchio ord)	188	2,03%
Master	528	5,69%
Lehramt an Gymnasien*	1.427	15,39%
Erste jur. Prüfung**	1.233	13,30%
Zeitstudierenden***	272	2,93%
Promotion (dottorato)	555	5,99%
Totale	9.273	100%

<sup>\*</sup>esame di stato per docenti scuola superiore

Tab. 2 - Studenti iscritti al WS 2009/10 per livello di corso e disciplina

	Studenti iscritti WS 2009/10			
Disciplina	Bachelor	Master,		
_		Magister,		
		Diplom,		
		Staatsexamen		
Matematica	94	265		
Informatica	184	71		
Fisica	234	204		
Chimica	154	93		
Biologia	292	210		
Life sciences	122	37		
Psicologia	214	338		
Storia	148	184		
Sociologia	324	74		
Scienze sport	104	184		
Filosofia	104	62		
Letteratura	469	143		
Lingue	186	51		
Lehramt Sprachen	-	868		
Scienze della	275	37		
comunicazione				
Lettere classiche	27	-		
Giurisprudenza		1303		
Economia	531	420		
Finanza	120	67		
Scienze politiche e	451	157		
amministrative				
TOTALE	4033	4510		

Tab. 3 - Studenti iscritti (WS 2008/09) suddivisi in tedeschi e stranieri e per area disciplinare

	Tedeschi	Stranieri*	
--	----------	------------	--

<sup>\*</sup> primo esame di stato per giuristi

<sup>\*\*\*</sup> Exchange students and free movers (mit oder ohne Programmbezug).



Area disciplinare	Valori	% sul tot.	% sul	Valori	% sul tot.	% sul tot.	Tot.	valori
	assoluti	iscritti	tot.	assoluti	iscritti	iscritti	assoluti	i e %
		per ogni	iscritti		per ogni		sul tot.	
		disciplina			disciplina			
Matematica/statistica	361	89,8	3,89	41	10,2	0,44	402	4,3
Informatica	182	78,4	1,96	50	21,6	0,54	232	2,5
Fisica	420	92,7	4,53	33	7,3	0,36	453	4,9
Chimica	367	89,5	3,96	43	10,5	0,46	410	4,4
Biologia	544	93	5,87	41	7	0,44	585	6,3
Psicologia	530	88,2	5,72	71	11,8	0,77	601	6,5
Filosofia	155	82,9	1,67	32	17,1	0,35	187	2
Sociologia	973	89,7	10,49	112	10,3	1,21	1.085	11,7
Letteratura	1.237	84,4	13,34	229	15,6	2,47	1.465	15,8
Lingue	604	81,6	6,51	135	18,2	1,46	740	8
Giurisprudenza	1.236	92,1	13,33	120	8,8	1,29	1.356	14,6
Economia	880	82	9,59	193	18	2,08	1.073	11,6
Scienze politiche	580	84,8	6,25	104	15,2	1,12	684	7,4
Totale	8.069		87,02%	1.204		12,98%	9.273	100

<sup>\*</sup> Per stranieri si intende con cittadinanza straniera (si veda tabella seguente per dati a un livello di aggregazione minore)

Tab. 4 - Studenti con cittadinanza straniera suddivisi in Bildungsausländer e Bildungsinländer e per macroarea disciplinare

Macro-Area disciplinare (Sektion I, II, III)	Studenti con cittadinanza straniera	di cui Bildungsausländer (diploma ottenuto all'estero)		ttadinanza straniera Bildungsausländer (diploma ottenuto (diploma ottenuto		sinländer loma uto in
Matematica e Scienze naturali	266	222	18,4%	44	3,6%	
Scienze umane	508	424	35,2%	84	7%	
Economia, Giurisprudenza, Scienze amministr.	430	349	29%	81	6,7%	
Totale	1204	995	82,6%	209	17,3%	

Tab. 5 - Studenti con cittadinanza straniera suddivisi per continente di provenienza

staatiit toii tittaaiiaiiza straiitera saaarvisi per toiitiiteitte ai pr						
Continente di	Valori assoluti	Valori % sul tot.				
provenienza		stranieri				
Europa (senza Germania)*	881	73,2 %				
Asia**	212	17,6%				
Sudamerica	42	3,5%				
Nordamerica	34	2,8%				



Africa	28	2,3%
Australia	7	0,6%

<sup>\*</sup> Primo paese europeo: Romania, con 101 studenti (8,4%)

## Staff Accademico e amministrativo

#### Dati Konstanz

University Staff: 1.140 University Professors: 174

### Dati THE (2008)

Faculty Staff: 703.

Number of International Faculty Staff: 102

Number of Inbound Visiting Faculty Staff (Number of Academic faculty staff contributing to teaching or research in the last 12 months who are visiting from an overseas institution for a minimum period of at least 3 months): 11.

Dottorandi e dottori di ricerca

Dottorandi (WS 2008/09): 555

Tab. 6 - Dottori di ricerca suddivisi per disciplina (WS 2007/08)

Disciplina	Dottori di ricerca	
Matematica	3	
Informatica	9	
Fisica	27	
Chimica	14	
Biologia	20	
Life sciences	-	
Psicologia	14	
Storia	6	
Sociologia	4	
Scienze sport	3	
Filosofia	1	
Letteratura	6	
Lingue	3	
Lehramt Sprachen	-	
Scienze della comunicazione	-	
Lettere classiche	-	
Giurisprudenza	22	
Economia	17	
Finanza	-	
Scienze politiche e amministrative	2	
TOTALE	151	

<sup>\*\*</sup> Primo paese asiatico: Cina, con 106 studenti (8,8%)



Tab. 7- Posizione dell'ateneo nei rankings internazionali

	World Ranking	European (regional) Ranking	National (country) ranking
THE-QS World University Ranking 2009	346°	142°	Non presente nelle top 15
ARWU- Shangai Academic Ranking of World Universities 2009	303-401	126-170	25-36
HEEACT - Taiwan Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities 2009	403°	176°	37°
CWTS- Leiden ranking 2008*	Non presente nelle top 250	Yellow (top 250): 231° Green (top 250): 97° Orange (top 250): 204° Blue (top 250): 64°	n.d.

<sup>\*</sup> Yellow (P) = ranking by size, i.e. number of publications; Green (CPP/FCSm) = ranking by size-indipendent, field normalized average impact; Orange (P\*CPP/FCSm) = ranking by the size-dependent "brute force" impact indicator Blue (CPP) = ranking by the simple citations per publication indicator

SECONDA PARTE: Strategia di internazionalizzazione dell'ateneo

Le informazioni sulle strategie di internazionalizzazione adottate dall'ateneo possono essere evinte da due diverse fonti, non essendo disponibile on-line lo strategic plan d'ateneo: i rapporti annuali (Jahresberichte) e le dichiarazioni dell'ex-rettore G. Von Graevitz sulla strategia istituzionale premiata nel corso del secondo round dell'Exzellenzinitiative (2007).

Negli Jahresbericht annuali (edizioni disponibili 2007 e 2008) si fa riferimento non solo alle cooperazioni internazionali, ma anche ai punti di debolezza delle strategie di internazionalizzazione intraprese. Così, nello Jahresbericht 2007, dopo l'elenco delle nuove cooperazioni internazionali intessute dall'International Office nel corso del 2007 (Georgia Institute of Technology, Université du Québec à Montreal, Kansai University Osaka, Peking University), si ammette l'assenza di un sistema di monitoraggio efficiente degli studenti incomings e outgoings (il cui numero sarebbe oscillato, negli ultimi anni, tra 350-400) e si auspica che in futuro le facoltà, lo Studentenwerk, lo Sprachlehrinstitut e l'International Office collaborino alla sua messa a punto e realizzazione periodica. Inoltre, si riconosce la scarsità delle residenze per gli studenti e per gli ospiti internazionali e il numero ancora modesto di double e joint degrees. In proposito si auspica la rapida attivazione del



double degree programm in Matematica con l'università Shanghai JiaoTong (in programma dal 2006) e l'istituzione del MA "Osteuropastudien".

Analogamente, nello Jahresbericht 2008, dopo avere elogiato i successi dell'International Office (l'attivazione dei corsi prima citati, l'istituzione di un Welcome Center, le nuove partnerships internazionali e la partecipazione al programma del DAAD "Betreuungsinitiativen deutsche Auslands-Partnerschulen" che ha permesso di avviare una nuova collaborazione con l'Egitto), si riconosce che l'offerta formativa in lingua inglese non è ancora sufficientemente sviluppata, così come l'offerta residenziale riservata agli studenti internazionali, mentre si informa che nel novembre 2008 è stata inaugurata una nuova residenza per gli ospiti internazionali (Gästehaus).

Nel presentare la strategia istituzionale ("Modell Konstanz – Towards a Culture of Creativity") premiata dall'Exzellenziniatiative (2007), l'ex-rettore G. Von Graevitz ha fatto esplicito riferimento all'intento programmatico di promuovere l'internazionalizzazione dell'ateneo in questi termini: "Kostanz mira a migliorare la sua reputazione internazionale e la sua attrattività per i migliori studiosi internazionali offrendo condizioni eccellenti per la ricerca e cooperando più intensamente, in una competizione costruttiva, con le migliori istituzioni scientifiche del mondo".

Per dare continuità alla strategia di internazionalizzazione, si è innanzitutto provveduto a nominare un pro-rettore all'internazionalizzazione (K. Holzinger), ad istituire un "International Advisory Board" incaricato di definire le linee guida delle strategie di internazionalizzazione, e ad ampliare lo staff del preesistente International Office. L'ex rettore fa anche riferimento ai bandi pubblici pubblicati on-line per reclutare personale accademico per il cluster di eccellenza "Cultural Foundations of Integration" e per la Graduate School "Chemical Biology", i due progetti di sviluppo premiati dall'iniziativa federale per l'eccellenza.

I dati che abbiamo raccolto confermano che, finora, le attività di internazionalizzazione si sono concentrate soprattutto sulla ricerca e sulla realizzazione di nuovi servizi atti a migliorare le condizioni di vita e di lavoro del personale accademico (internazionale e non) a Konstanz. L'iniziativa più significativa in rapporto all'internazionalizzazione della ricerca è stata intrapresa proprio dal cluster di eccellenza "Culturelle Grundlagen von Integration", che ha potuto contare sui fondi dell'Exzellenzinitiative per realizzare un progetto preesistente, che prima del 2007 si trovava ancora in una fase embrionale: la costruzione della "Netswerk Transatlantische Kooperation", una



rete di cooperazione nella ricerca (area umanistica) che connette Konstanz (e alcune università svizzere, come l'EHT di Zurigo e San Gallo) a molte delle migliori università americane.

Anche il piano di sviluppo di servizi family-friendly, già avviato in precedenza e premiato nel 2006 dalla Hertie Foundation con il certificato di base "family friendly university", ha ricevuto nuovo impulso dalla promozione della strategia istituzionale: oltre alla costruzione di un asilo all'interno del campus, riservato ad ospitare i figli del personale accademico e amministrativo dell'università, è stato organizzato un servizio di couple-service, che aiuta i partners dei docenti e dei visiting professors ospitati a Konstanz a trovare un impiego nell'area del lago di Costanza.

Un'ulteriore iniziativa avviata a seguito del successo nell'Exzellenzinitiative segnala l'interesse dell'ateneo per l'internazionalizzazione della ricerca e per la promozione dei giovani talenti in ambito accademico: la realizzazione del "Research Centre for Young Scientists" – Zukunftskolleg (letteralmente: "collegio del futuro") – che ha sostituito e ampliato le missioni del preesistente Zentrum für den wissenschaftliche Nachwuchs (ZWN), fondato nel 2001 per sostenere con borse di studio i migliori post-doc. I bandi del Zukunftskolleg sono oggi aperti anche ai post-doc internazionali e i candidati ammessi alle severe selezioni godono di una serie di benefits e di condizioni ideali per fare ricerca.

La priorità accordata alle attività di internazionalizzazione della ricerca e al tentativo di rendere attraente l'ateneo per i migliori scienziati e studiosi internazionali (gli obiettivi dichiarati della strategia istituzionale) non ha comunque impedito che fossero intraprese anche alcune iniziative in favore dell'internazionalizzazione della didattica. L'offerta formativa in lingua inglese nell'a.a. 2009/10 ha registrato un'espansione (soprattutto a livello graduate) e all'istituzione della Graduate School in Chemical Biology (finanziata dall'iniziativa federale per l'eccellenza) si è aggiunto un dottorato riconosciuto come internazionale dal DAAD in econometria e finanza. Anche il processo di stipulazione di nuovi accordi per double e joint degrees ha subito negli ultimi anni un'accelerazione, benché per ora l'offerta formativa di questo tipo di corsi resti ancora alquanto limitata (intorno al 5,5%).

Un riflesso delle attività di internazionalizzazione si riscontra anche a livello comunicativo, dal momento che il sito internet – due anni orsono quasi interamente in tedesco – si presenta oggi all'utente per il 70% circa tradotto in inglese (con l'aggiunta di diverse brochure informative in



inglese prodotte negli ultimi due anni). Infine, va rilevato che gli sforzi di internazionalizzazione non sono stati e non sono solo a carico dell'amministrazione centrale dell'università o comunque del suo organico: il programma PASS, un servizio di orientamento e supporto agli studenti internazionali offerto da studenti tedeschi volontari, rivela che l'interesse per l'internazionalizzazione dell'università non è solo un obiettivo programmatico imposto dai vertici dell'ateneo, ma una "cultura" che si diffonde nella comunità accademica e tra gli studenti stessi.

TERZA PARTE: Gli aspetti specifici di internazionalizzazione

## 1. La struttura organizzativa

La struttura organizzativa che gestisce le attività di internazionalizzazione è piuttosto complessa e ha subito un'importante trasformazione a partire dal 2007. Come già ricordato, la strategia istituzionale premiata dall'Exzellenzinitiative ha portato alla nomina di un Pro-rettore all'Internazionalizzazione (Prof. Dr. K. Holzinger, Chair of International Relations and Conflict Management) e all'istituzione di un International Advisory Board, incaricato di elaborare nuove strategie.

L'International Advisory Board si avvale delle competenze del CEPAM – Centre of Excellence for the Study of Public Administration and Management, del Dipartimento di Scienze Politiche – che dal 2007 ha assunto il nuovo nome di "Konstanz Platform on International Administrations". Composto da 5 membri permanenti, che svolgono ricerca scientifica su management e politiche internazionali, il CEPAM si occupa anche di valutazione, governance e decentralizzazione.

La realizzazione delle strategie di internazionalizzazione è assegnata all'International Office d'ateneo, dotato di un direttore (Regina Sonntag Krupp), che è direttamente responsabile delle relazioni internazionali e delle partnerships. A livello organizzativo l'International Office è una divisione dell'amministrazione centrale e si articola in tre sotto-divisioni: 1) programmi di scambio e studio all'estero per studenti tedeschi (suddiviso in due ulteriori unità: coordinamento programmi extra-europei; coordinamento programmi europei ed Erasmus); 2) studenti internazionali; 3) amministrazione finanziaria International Office. Vi lavorano in tutto 13 persone. L'International Office ha recentemente istituito un Welcome Center. La recente istituzione dell'International Advisory Board e la nomina di un pro-rettore all'internazionalizzazione sembrano avere limitato



l'autonomia dell'International Office: ancora nel 2007<sup>45</sup>, infatti, l'elaborazione di strategie di internazionalizzazione era affidata al rettore in collaborazione diretta con il direttore dell'International Office (R. Sonntag Krupp).

C'è poi un ufficio decentrato per i rapporti internazionali preposto alle relazioni di Konstanz con la IBH (Internationale Bodensee Hochschule), una rete di cooperazione che riunisce 27 università tedesche, austriache e svizzere. Questo ufficio provvede anche all'organizzazione della Bodensee Summer School a Konstanz. Vi lavorano stabilmente 2 persone.

Come già ricordato, accanto alle strutture organizzative istituzionalizzate d'ateneo, vi è anche una forma di associazione volontaria di studenti tedeschi, che offre un servizio di orientamento denominato PASS, dedicato agli studenti stranieri neo-immatricolati a Konstanz.

#### 2. La didattica

Le attività di internazionalizzazione della didattica si sono concentrate finora soprattutto sul livello graduate, come dimostra l'evoluzione dell'offerta formativa in lingua inglese negli ultimi tre anni accademici. Nel WS 07/08 e nel WS 08/09 l'offerta di programmi di studio insegnati completamente in inglese è rimasta stabile, annoverando 8 corsi: 1 Bachelor (British and American Studies), 5 Master (British and American Studies, English Languages and Linguistics, European Master in Government, Quantitative Economics, International Studies in Sport Sciences) e due programmi organizzati da Graduate Colleges: "Soft Condensed Matter" (Graduate College Physics) e "Explorative analysis and Visualization of Large Information Spaces (Graduate College Computer Science and Informatics). In aggiunta, tre programmi prevedono didattica parzialmente in inglese (Political and Administrative Sciences – BA; Public Policy and Management – MA; Biological Sciences - MA).

Nell'anno accademico 2009/10, l'offerta formativa in lingua inglese si è ampliata, con l'aggiunta dei seguenti corsi: MA in International Economic Relations (completamente in inglese); il programma per post-doc "Cell-based characterization of deasease mechanism in tissue distruction and repair" organizzato dall'International Research Training Group della Facoltà di biologia (completamente in

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Anno in cui è stata condotta l'intervista al direttore dell'International Office, R. Sonntag Krupp.



inglese); il programma del Graduate College "Die figure des Dritten" (La figura del terzo) (in inglese e in tedesco).

Già dal 2006 era attivo, per iniziativa congiunta del DAAD, del Ministero della Scienza, della Ricerca e delle Arti del Baden-Württemberg e dell'Università di Konstanz, il dottorato internazionale: "International Doctoral Programme in Quantitative Economics and Finance" (fino al 2008/09 in inglese e in tedesco, oggi completamente in inglese).

Dal 2007 l'università ha provveduto a siglare accordi per double/joint degrees con altre istituzioni: nel 2008 è stato attivato il Master "Public Administration and European Governance" (PAEG), in cooperazione con l'Institut d'études politiques di Grenoble (double degree), che si è aggiunto al già esistente Master "European Master in Government" (EMiG), in collaborazione con l'Università Pompeu Febra di Barcellona (double degree). Nel settembre 2007 è stato firmato un accordo tra Konstanz e la Shanghai Jaio Tong University per realizzare un double degree in Matematica e Statistica (che lo Jahresbericht dichiara attivo dal 2008, ma che non risulta dal sito); è in corso di progettazione un joint degree in cooperazione con la North Carolina State University in ingegneria dei materiali (Konstanz dovrebbe anche organizzare una Summer School su energia solare). Al momento, quindi, l'offerta di double degrees resta limitata a 2 master su 36 (5,5%).

Un'iniziativa degna di nota in rapporto all'internazionalizzazione della didattica a livello graduate è l'invito sistematicamente rivolto dal Zukunftskolleg ai visiting professors internazionali a tenere lezioni ai dottorandi e ai post-doc del collegio.

Nel 2009 gli studenti undergraduate in entrata (Erasmus) sono stati 276 (dati THE), ossia quasi il 3% degli studenti undergraduate iscritti all'università. Incentivo comune a tutti gli studenti Erasmus o finanziati dal DAAD è l'esenzione dalle tasse universitarie d'ateneo (introdotte nel 2007, ammontano a 500 euro al semestre).

Le partnerships per programmi di scambio di studenti con università straniere (europee e internazionali) sono attualmente 29 (la prima partnership risale al 1979, la più recente al 2006). Vi sono poi 35 partnerships tra facoltà/dipartimenti, suddivise per ambito disciplinare (Matematica, Fisica, Chimica, Biologia, Filosofia, Letteratura, Lingue, Diritto, Economia, Scienze Sociali), che non prevedono tutte scambi bilaterali di studenti, ma permettono scambi unilaterali per periodi di tempo più brevi e per scopi di ricerca. A queste vanno aggiunte 200 università partner di Konstanz



per il programma Erasmus. Il paese con cui Konstanz ha il maggior numero di exchange students è la Cina (106 studenti in entrata nel WS 2008/09, pari all'8,8% di tutti gli studenti internazionali), dove l'università ha aperto nel 2007 un ufficio decentrato (nella città di Beijing).

### 3. I servizi e i supporti a studenti e docenti stranieri

L'ateneo organizza e gestisce diversi servizi a supporto di studenti e docenti stranieri.

Gli studenti stranieri di livello bachelor e master possono rivolgersi per ogni informazione non trovata on-line all'International Office, o in alternativa allo Studentenwerk (l'ufficio a disposizione di tutti gli studenti iscritti a Konstanz) o anche al servizio PASS, una associazione di studenti tedeschi volontari che si offrono di aiutare gli studenti internazionali all'arrivo a Konstanz. Quest'ultimo servizio è offerto in collaborazione con lo Student Welfare Service, che oltre a fornire le International Student Identy Cards (si veda seguito), offre anche informazioni sui centri sportivi dell'ateneo e organizza gite, escursioni e occasioni di intrattenimento.

Gli studenti Erasmus possono rivolgersi all'International Office, per ogni dubbio o questione non chiara nell'Information Package per loro appositamente predisposto (e disponibile on-line in inglese).

Il Welcome Center, istituito nel 2008 e gestito dall'International Office, offre invece diversi servizi ai dottorandi, ai post-docs, ai ricercatori, ai visiting scientists, e ai newly-appointed professors e alle loro famiglie. I servizi offerti sono: aiuto nel disbrigo di pratiche amministrative visti, permessi di soggiorno, ricerca di alloggio, informazioni su trasferimento del partner ed eventuali pratiche per i permessi di soggiorno, pick-up service alla stazione di Konstanz o all'aeroporto di Zurigo, assicurazione sulla salute, long-term parking ticket per i parcheggi dell'università, assistenza bancaria, fiscale.

Corsi di lingua tedesca di tutti i livelli, compresa la preparazione al test DaF (Deutsch als Fremdsprache), ma non al DHS (Deutsche Sprachprüfung für den Hocschulzugang), sono organizzati dal Language Institute dell'Università. Il Welcome Center in collaborazione con il Language Institut organizza anche corsi di lingua tedesca per ricercatori e scienziati stranieri con orari flessibili. Dal prossimo anno accademico, per gli studenti internazionali (compresi studenti Erasmus) – a cui l'università richiede come requisito per l'ammissione il test DHS o equivalente di lingua tedesca – l'International Office organizzerà due corsi intensivi di lingua tedesca (ciascuno di 4 settimane), a



marzo e ad aprile 2010 (costo 250 euro), equivalenti a 6 crediti formativi. Durante questi corsi gli studenti possono anche usufruire di un servizio di orientamento agli studi successivi<sup>46</sup>.

Come tutte le università tedesche, anche l'università di Konstanz non offre direttamente nessun tipo di sostegno economico agli studenti internazionali: gli studenti tedeschi sono rinviati al sito del BAföG (Federal Financial Aid) per le borse di studio e al Bundesverwaltungsamt per i prestiti a bassi interessi (fino a 7200 euro); gli studenti internazionali sono invitati a consultare il sito del DAAD, che contiene un database con tutte le possibilità di finanziamento disponibili, suddivise per paese, per disciplina e per livello di studio (undergraduate e graduate; PhD, postdoc). Inoltre, l'università segnala agli studenti EU/EEA la possibilità di ottenere un prestito dallo stato regionale del Baden-Württemberg (Landeskreditbank). Infine, gli studenti internazionali iscritti a Konstanz possono richiedere la International Student Identity Card (ISIC), che offre sconti e riduzioni in 90 paesi convenzionati per viaggi, musei, gallerie. Come già detto, tutti gli studenti Erasmus o finanziati dal DAAD sono esentati dal versamento delle tasse universitarie.

#### 4. La ricerca

Forse proprio il fatto di non appartenere a reti internazionali di università come LERU, Coimbra, EUA, etc., ha incentivato l'ateneo a costruire proprie reti internazionali di collaborazione nella ricerca. La più importante iniziativa in questa direzione è senz'altro il "Network for Transatlantic Cooperation", un progetto avviato già nel 2005, ma giunto a piena realizzazione solo nel 2007/08, grazie ai fondi dell'Exzellenzinitiative e all'impegno dei membri del Cluster "Culturelle Grundlagen von Integration". La rete attualmente connette Konstanz (e alcune altre università tedesche e svizzere che hanno partecipato al progetto, Tubinga, Zurigo, San Gallo e il Literaturarkiv Marbach) a molte delle principali università statunitensi (Columbia University, New York; University of Chicago, Yale University University of California, Berkeley, Princeton University, Harvard University, Johns Hopkins University, University of Pittsburg, New York University, NYU). Il Netzwerke Transatlantiche Kooperation assolve il compito di internazionalizzare le attività di ricerca del cluster e promuove anche diverse iniziative (progetti di ricerca internazionali, scambi di visiting professors e

4

<sup>&</sup>lt;sup>46</sup> Questi corsi non vanno confusi con la Bodensee Summer School, che è organizzata dalla Internationale Bodensee Hochschule (IBH) e che è riservata ai futuri studenti delle università della IBH. Ogni anno è organizzata in agosto e costa 250 euro.



ricercatori, conferenze) atte a innalzare la qualità della ricerca sui fondamenti culturali del'integrazione.

Seppure a raggio molto più limitato, anche il programma di cooperazione "Svizzera", prevede forme di cooperazione nella ricerca. Tra i partners di Konstanz vi sono il cantone Thurgau (l'Istituto di Tecnologia a Tägerwilen, l'Istituto di Economia del Thurgau e la Scuola pedagogica del Thurgau, il progetto "Ersatzmethoden zum Tierversuch" - metodi alternativi ai test sugli animali, finanziato dalla Fondazione Thurgau per la Scienza e la Ricerca), le Università di Zurigo e di San Gallo e l'EHT di Zurigo. Si tratta prevalentemente di partnerships su progetti specifici di ricerca, anche se vi sono rapporti di cooperazione per la formazione dei docenti (soprattutto con la scuola di pedagogia di Thurgau).

Ulteriori attività di internazionalizzazione della ricerca sono intraprese dai tre centri di ricerca (Finanza ed Econometria; Metodi quantitativi e statistici e Fotonica applicata) che intrattengono relazioni con istituzioni (soprattutto industrie) internazionali e dai 5 Collaborative Research Centers finanziati dalla DFG (Deutsche Forschungsgemeinschaft) per periodi dai 12 ai 15 anni, i quali svolgono ricerche interdisciplinari in vari ambiti (Nano-sistemi, Fisica delle dispersioni colloidali, Norme e Simboli...) creando ulteriori reti di collaborazione scientifica di estensione internazionale.

A sostegno di tutte le iniziative connesse alla ricerca è preposta una specifica divisione amministrativa – l'Abteilung Forschungssupport – ulteriormente articolata in sotto-divisioni (Forschungsförderung, Drittmittelbeweburg, Antragsverfahren...). Tra queste vi è anche la sotto-divisione EU-Forschung (in cui lavorano stabilmente 3 persone), che fornisce informazioni sui finanziamenti europei alla ricerca e ausilio nel disbrigo delle pratiche amministrative per la presentazione dei progetti.

Tra le attività di internazionalizzazione della ricerca bisogna anche ricordare la missione di reclutamento di post-doc internazionali affidata al Zukunftskolleg (letteralmente: "collegio del futuro"), un'istituzione finanziata con i fondi dell'Exzellenzinitiative a partire dal 2007, che ha sostituito e ampliato le missioni del preesistente Zentrum für den wissenschaftliche Nachwuchs (ZWN), fondato nel 2001.

#### 5. La comunicazione



Il sito internet dell'università (www.uni-konstanz.de) è disponibile in due lingue (tedesco e inglese), e la traduzione in inglese corrisponde circa al 70% del testo tedesco.Nel complesso il sito è di facile consultazione per uno studente e tutte le informazioni di base (modalità di iscrizione, corsi di lingua, tasse, alloggi, borse) sono disponibili in inglese. Tali informazioni si trovano sia all'interno del sito dell'università, sia in un link esterno ("Uni-assist", realizzato dal DAAD, rivolto agli studenti internazionali che devono immatricolarsi in una delle università che hanno aderito all'iniziativa del DAAD)<sup>47</sup>.

Le informazioni relative alle possibilità di alloggio sono fornite dallo Student Welfare Service (Studentenwerk Seezeit), completamente tradotto in inglese. L'International Office produce anche una brochure in inglese (Information Package) per gli studenti Erasmus (in-comings e out-goings).

I dottorandi, i post-doc, i ricercatori, i visiting scientists e i newly appointed professors possono consultare il Welcome Center, che offre in inglese, direttamente on-line, tutte le informazioni di base per l'ottenimento di visti, documenti di immigrazione per partner e figli, altre pratiche burocratiche, ricerca di alloggio e una serie di servizi per facilitare l'arrivo e la permanenza a Konstanz.

Alcune importanti voci sono però disponibili ancora oggi solo in tedesco, ad esempio il link relativo alla voce "parenthood", dove si offrono opportunità di child care agli studenti/studiosi con figli piccoli al seguito. Gli studenti diversamente abili sono rinviati ad un link dello Studentenwerk Seezeit (che però non è completamente tradotto in inglese). A differenza che ad Heidelberg, infine, le notizie on-line sono solo in tedesco, così come è ancora interamente in tedesco (titoli e testi) "Uni'kon", la rivista dell'università.

## QUARTA PARTE: La ri-organizzazione degli studi graduate

#### 1. L'organizzazione degli studi graduate

Nell'organizzazione degli studi graduate si è anche a Konstanz in una fase di transizione tra il modello europeo e quello americano, il che è testimoniato dalla convivenza dei due modelli. L'introduzione del modello americano (percorsi strutturati simili a quelli dei livelli precedenti) è avvenuta in due fasi: dapprima mediante l'istituzione dei Graduiertenkollgs, poi, a partire dal 2007,

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup> Tra queste vi sono Konstanz e Heidelberg, ma non Freiburg.



con la realizzazione di una Graduate School finanziata con i fondi dell'Exzellenzinitiative. Di fatto esistono a Konstanz 4 percorsi diversi per ottenere la Promotion<sup>48</sup> (titolo di dottore di ricerca):

- 1) Individual promotion/PhD by research (vecchio modello europeo);
- 2) Promotion in uno dei Graduiertenkollegs (research training groups) dell'università;
- 3) Promotionstudiengänge organizzato dai Promotionskollegs;
- 4) Promotion in una Graduiertenschule o in un Exzellencluster.
- 1) Il primo tipo (vecchio modello europeo) può ancora essere scelto dagli studenti in tutte le discipline rappresentate a Konstanz, previa identificazione del docente che poi seguirà il dottorando (Doktorvater o Doktormutter). Anche se l'Individualpromotion rappresenta il percorso meno strutturato di studi, in cui il dottorando gode di ampia autonomia nella scelta dell'oggetto di ricerca e nelle diversi fasi del percorso dottorale, sono comunque previsti seminari periodici con frequenza più o meno obbligatoria a seconda del Prufungsordnung stabilito in piena autonomia dalle singole facoltà.
- 2) Il percorso dottorale entro un Graduiertenkolleg (finanziato dalla DFG o da altre fondazioni) è legato a un ambito di ricerca predefinito e prevede un programma semi-strutturato (con lezioni, seminari e workshops, di cui solo una parte a frequenza obbligatoria) e piccoli teams di ricerca. Ci sono al momento 5 Graduiertenkollegs a Konstanz: Soft Condensed Matter (Fisica), Die Figur des Dritten (Letteratura), Visualisation of large information spaces (Informatica), Cell-based Characterization of Desease Mechanisms in Tissue Destruction and Repair (Biologia) e Das Reale in der Kultur der Moderne (Filosofia). La denominazione rispecchia il fatto che in alcuni casi (non in tutti), si offrano borse di studio a studenti di livello master.
- 3) Il percorso dottorale entro un Promotionskolleg è invece altamente strutturato (come un corso accademico di livello inferiore) e prevede frequenza obbligatoria dei dottorandi. Tre dipartimenti organizzano questo tipo di corso: il dipartimento di Economia (Quantitative Economics and

\_

<sup>&</sup>lt;sup>48</sup> C'è anche la possibilità di ottenere la Promotion con un percorso dottorale concordato tra università e industria (ma rappresenta una rarità).



Finance); il dipartimento di Studi Politici e Business Management (Public Policy and Management) e il dipartimento di Psicologia (Das Psychologie Aufbaustudium).

4) La possibilità di ottenere la Promotion entro una graduate school è invece più recente e risale alla fondazione, mediante i fondi dell'Exzellenzinitiative, della Graduiertenschule (Graduate School) "Chemical Biology". La principale differenza rispetto ai Graduiertenkollegs risiede nel fatto che l'area di ricerca è molto più vasta rispetto a quella considerata dai research training groups. Quanto all'articolazione del corso, l'attuale coordinatore della Graduate school chiarisce che vi sono corsi di base comuni all'inizio del percorso, mentre in seguito i dottorandi possono scegliere a quali seminari e iniziative partecipare, a seconda del tema della ricerca individuale. Entro la graduate school i dottorandi possono anche organizzare piccoli gruppi di ricerca interdisciplinari, analizzando uno stesso tema da più prospettive (la tesi finale è comunque individuale). La possibilità di ottenere la Promotion entro un Exzellenzcluster è ancora più recente, e si è aperta a partire dall'istituzione del Doktorandenkolleg "Zeitkulturen" da parte dell'Exzellenzcluster "Kulturelle Grundlagen von Intergration". Quest'ultimo, di fatto molto simile a un Promotionsekolleg, rappresenta in realtà un'anomalia "virtuosa" (fortemente auspicata dalla strategia istituzionale) per la peculiare affiliazione strutturale e organizzativa (non è infatti finanziato dalla DFG, ma con i fondi dell'Exzellenzinitiative e rappresenta un tentativo di integrazione istituzionale tra una rete interdisciplinare di ricerca e un programma dottorale strutturato).

A ciascun tipo di percorso dottorale (con l'esclusione dei percorsi individuali) corrisponde infatti un tipo particolare di aggregazione a livello strutturale: nel caso dei Graduiertenkollegs l'aggregazione di dottorandi e professori avviene intorno a focus tematici specifici e dunque su base disciplinare; nel caso dei Promotionskollegs sono i singoli dipartimenti a organizzare e gestire i programmi di dottorato; la Graduate school "Chemical Bilogy" è gestita congiuntamente dai dipartimenti di Chimica e di Biologia; il Cluster di eccellenza gestisce in piena autonomia il proprio Doktorandenkolleg, ed è legittimato a modificarne anche il focus tematico.

Il corpo docente permanente dei dipartimenti di Konstanz tiene la maggior parte delle lezioni di livello dottorale, ma anche i visting professors internazionali possono organizzare un intero corso. Gli International guests (dal 2008 ospitati nella nuova Gästehaus) sono comunque invitati a preparare



una lezione o un seminario a livello dottorale se i loro interessi scientifici riguardano una delle aree tematiche trattate nelle scuole.

#### 2. Studenti e didattica

Oltre alle informazioni sul reclutamento di studenti stranieri, il sito d'ateneo fornisce dati sulla provenienza degli studenti tedeschi iscritti a Konstanz. Degli 8.069 studenti tedeschi iscritti al Winter Semester 2008/09, 5.937 (73,5%) provengono dallo stato regionale del Baden-Württemberg. Gli altri, provengono principalmente da 4 altri stati regionali: Bayern (613, 7,5%); Nordrhein-Wstfalen (345, 4,2%); Hessen (246, 3%); Niedersachsen (175, 2,1%). Siccome però sul sito questi dati non sono disaggregati per livelli (bachelor, master, promotion), è impossibile dire se a livello graduate prevalga il reclutamento interno oppure il reclutamento esterno.

A livello dottorale, in particolare nel caso della Individualpromotion (modello europeo), con ogni probabilità prevale il reclutamento interno e le relazioni personali con i docenti giocano un ruolo importante, per il fatto che la domanda di ammissione a un corso di dottorato individuale deve essere accompagnata da una lettera del futuro tutor in cui egli accetta di seguire il dottorando nel suo percorso individuale. Più difficile è stabilire quale tipo di reclutamento prevalga nei Graduiertenkollegs e nei Promotionskollegs, anche se uno sguardo ai curricola dei dottorandi iscritti a questi percorsi conferma la prevalenza di un reclutamento esterno (da altre università tedesche e internazionali).

Per quanto riguarda la valutazione delle performance del dottorando, ogni facoltà è libera di definire proprie regole per i dottorati organizzati. Così, per esempio, la facoltà di scienze umane ha stabilito in piena autonomia (*Prüfungsordnung Geisteswissenschaften*) che il dottorando debba essere valutato (in crediti) non solo al termine del corso di dottorato (Dissertation e Disputation), ma lungo tutto il percorso: in occasione dei 3 colloqui iniziali in cui si definisce l'oggetto e la metodologia della tesi, sulla base della frequenza ai seminari organizzati durante il corso, della partecipazione a seminari di ricerca, e di incontri con altri dottorandi, in base alla qualità e al numero di pubblicazioni proprie, diverse dalla tesi (il punteggio massimo ottenibile è 100). La Facoltà di Diritto, Economia e Scienze Politiche, per fare un altro esempio, ha invece stabilito (*Prüfungsordnung Rechts-Wirtschaft und Verwaltungswissenschaften*) che il corso di dottorato in Quantitative Economics and Finance si



strutturi per esami come un corso accademico di livello inferiore, ma con voti espressi in numeri (da 1 a 5), cui corrispondono giudizi sintetici (eccellente, molto buono, buono, sufficiente, non sufficiente). Per essere ammesso alla dissertazione finale della tesi, il candidato non deve avere nessun voto 5, ossia insufficiente (ma ripresentarsi all'esame specifico). Anche la tesi viene valutata mediante lo stesso sistema, e il voto finale di Promotion equivale alla media dei voti ottenuti. In ogni caso i dottorandi sono valutati, in sede di esame orale finale (Disputation o Rigorosum a seconda delle discipline) da una commissione nominata dalla facoltà (o dal dipartimento) e composta anche da membri esterni.

### 3. Rapporti con l'esterno

Rispetto ad Heidelberg e a Freiburg, Konstanz, anche in ragione della sua posizione geografica, è molto meno integrata in reti di cooperazione nella ricerca con istituti di ricerca extra-accademici (Max Planck Gesellschaft, Fraunhofer Gesellschaft...). I rapporti con attori esterni si sono concentrati nell'area del Lago di Costanza, come anche dimostra la rete IBH.

Tutti i rapporti con gli attori esterni locali sono gestiti dall'Office of Career Center, un'iniziativa congiunta dell'università di Konstanz, degli attori esterni regionali, rappresentati dalla Industrie und Handelskammer (Camera di Commercio e Industria) Hochrhein-Bodensee e della Konstanz Employment Agency. Il Career Center si presenta come interfaccia tra laureati e datori di lavoro, offrendo ai primi la possibilità di conoscere le opportunità professionali e di formazione presso aziende e industrie locali e ai secondi di conoscere le caratteristiche e le aspettative degli studenti e dei dottorandi grazie ai risultati dei sondaggi realizzati dal Career Center. Anche se il Career Center organizza annualmente una serie di incontri con i rappresentati della Camera di Commercio e Industria, questi incontri sembrano più pensati come occasioni per informare gli studenti sulle offerte formative e professionali disponibili che come momenti di dialogo per riflettere sui contenuti e gli obiettivi dei programmi di studio di livello under graduate e graduate. La collaborazione tra università e attori esterni è invece più facilmente riscontrabile nelle iniziative di trasferimento tecnologico.



### G. UNIVERSITEIT van AMSTERDAM

# I. Profilo dell'ateneo

L'ateneo di Amsterdam, fondato nel 1632, è tra i più antichi d'Olanda. Ha un'offerta formativa multidisciplinare articolata in sette facoltà: Odontoiatria, Medicina, Economia e Business, Scienze Umane, Legge, Scienze naturali e Scienze sociali, per un totale di 60 corsi di livello bachelor e 133 di livello master.

Conta all'incirca 28mila studenti iscritti e 6.800 immatricolati, oltre a 5mila persone tra docenti e personale amministrativo. Il budget annuale ammonta a 490 milioni di euro.

Dal punto di vista della ricerca, produce all'incirca 7.500 pubblicazioni scientifiche l'anno e nei principali rankings internazionali figura al 49° posto per il Times (1° olandese), nella fascia 101-151 per l'ARWU-Shanghai (3° olandese dopo Utrecht e Leiden); al 69° posto per Taiwan (3° dopo Utrecht e Leiden); al 18° posto per la classifica europea di Leiden, indicatore verde (4° olandese).

## A) Studenti

2008-2009	Studenti stranieri: livello bachelor		Studenti stranieri: livello master	
Odontoiatria	19	6.0%	3	1.9%
Economia e Business	194	8.9%	206	28.3%
Scienze Umane	148	3.0%	227	13.3%
Legge	62	2.7%	160	17.0%
Scienze naturali	42	2.9%	188	26.9%
Scienze sociali	203	3.5%	261	13.1%
Altri istituti	3	1.0%	23	10.2%
Totale	671	3.9%	1.068	16.5%

Studenti in scambio (Erasmus) 2007-2008

	In ingresso	In uscita	
Economia e Business	92	26	-
Scienze umane	113	141	
Legge	26	21	



Medicina	8	11	
Scienze naturali	48	13	
Scienze sociali	106	66	
Totale	393	278	

Scambi bilaterali (non Erasmus) 2007-2008	In ingresso	In uscita	
	179	229	

## B) Docenti e dottorandi

2008	Staff acc stranier	cademico o	Post-do	cs stranieri	Student stranier	i di Ph.D i
Economia and Business	115	28%	7	21%	33	55%
Scienze umane	217	21%	15	28%	94	40%
Legge	41	12%	8	28%	11	30%
Scienze naturali	387	33%	70	55%	199	50%
Scienze sociali	192	18%	6	9%	72	32%
Totale	952	24%	106	34%	409	43%

## II. Le strategie di internazionalizzazione

In termini generali, lo *Strategic plan* d'ateneo 2007-2010 contiene un capitolo sull'internazionalizzazione, anche se finalità concrete e mezzi per realizzarle restano questioni piuttosto vaghe<sup>49</sup>.

Per esplicita ammissione dell'ateneo, le strategie di reclutamento degli studenti stranieri si concentrano sul livello master e dottorale. Rispondono a questa finalità sia la costituzione di *graduate schools* che riuniscono master e dottorati, sia l'impegno a dar vita a corsi interamente in lingua inglese.

Un aspetto interessante, che sembrerebbe tra l'altro distinguere Amsterdam dagli altri atenei di cui ci siamo occupati (come vedremo nelle schede seguenti), è che accanto all'attenzione per i corsi *graduate* viene contemporaneamente dichiarata l'intenzione di promuovere gli scambi anche al

<sup>&</sup>lt;sup>49</sup> L'ambizione dichiarata nello *Strategic plan* era quella di arrivare al 25% di studenti stranieri a livello master entro il 2010, ancora nel 2009, però, il dato oscillava intorno al 16%.



livello undergraduate, visti come strategici e funzionali alla successiva iscrizione di studenti stranieri anche al livello master. Trascorrendo (durante la laurea di primo livello) un periodo di studio in Olanda gli studenti avrebbero infatti il tempo per familiarizzarsi con la realtà olandese ("the Bachelor's students will already have become acquainted with Amsterdam") aumentando, successivamente, le probabilità di permanere nel sistema universitario olandese (per i master appunto).

Poche risorse, sempre se confrontate con quelle stanziate a Utrecht e a Leiden, sembrano invece essere state dedicate all'amministrazione universitaria. Gli uffici internazionali appaiono infatti sottodimensionati (sette persone) rispetto agli standard olandesi. Questa situazione è verosimilmente una delle ragioni per le quali gli studenti stranieri si dichiarano generalmente insoddisfatti dei servizi loro riservati, anche se il potenziamento di questi ultimi dovrebbe rappresentare una delle priorità dei prossimi anni (almeno stando a quanto dichiarato dai vertici d'ateneo).

Infine, dal punto di vista geografico, ovvero dei target, prevale una strategia mirata a specifici paesi (attraverso la stipula di accordi bilaterali), più che un'apertura internazionale indistinta; del resto anche la presenza a fiere internazionali si è limitata negli ultimi anni a quattro paesi: Cina, India, Germania e Turchia (ricordiamo che in Olanda la comunità turca è molto numerosa).

#### Replicabilità delle strategie:

Il livello di replicabilità delle strategie utilizzate appare complessivamente elevato, e sicuramente maggiore che negli altri due atenei studiati. Innanzitutto, le risorse dedicate all'internazionalizzazione sono relativamente modeste (7 persone). In seconda battuta, l'offerta formativa in inglese interessa una percentuale sicuramente cospicua di corsi di secondo livello, ma minore che a Leiden o a Utrecht.

Anche la scelta di focalizzarsi sui paesi emergenti, potrebbe rivelarsi coerente con le possibilità di attrazione internazionale del sistema di istruzione superiore italiano, piuttosto penalizzato (a torto o a ragione) dai sempre più diffusi ranking internazionali.

## III. L'internazionalizzazione dell'ateneo dal punto di vista organizzativo



## A) Gli uffici

In Olanda la governance è di tipo collegiale ristretto, con gruppi di 3-5 persone a comporre ciascuno dei due board: il comitato esecutivo (Executive board) e quello dei supervisori (*Supervisory board*). Non esistono dunque figure simili ai nostri pro-rettori, e non esiste pertanto nemmeno un pro-rettore all'internazionalizzazione, come avviene invece in diversi atenei italiani. Questo non impedisce peraltro ai membri dell'*Executive board* di occuparsi di questioni specifiche, tra cui può figurare l'internazionalizzazione. È quello che avviene ad esempio a Utrecht, dove il presidente del board ha tra i propri compiti istituzionali quello dell'internazionalizzazione. L'attribuzione di tale funzione non è invece possibile trovarla nell'ateneo di Amsterdam.

Esiste un ufficio denominato *International student affairs* (composto da 7 persone) che si occupa sia di questioni amministrative (quali la stesura di accordi bilaterali, visti e permessi), sia di questioni economico-finanziarie quali borse di studio e i prestiti per studenti stranieri. All'interno dell'ufficio opera una divisione dedicata al reperimento degli alloggi per gli studenti e i docenti. Gli orari in cui contattare telefonicamente l'ufficio sono però molto ridotti (dalle 9.00 alle 10.00, dal martedì al giovedì), e questo potrebbe in parte spiegare il già ricordato scarso apprezzamento degli studenti di Amsterdam nei confronti dei servizi offerti dall'ateneo. L'approccio con il pubblico non privilegia poi il contatto personale con i membri dello staff amministrativo, dato che esiste solo una mail collettiva per l'intero ufficio.

Come nel caso degli altri due atenei, non esistono poi uffici decentrati dedicati espressamente all'internazionalizzazione, anche se indirettamente alcune unità amministrative nelle facoltà se ne occupano (ad esempio per quanto riguarda la valutazione delle domande degli studenti e l'accoglienza degli studenti stranieri).

## B) <u>La didattica</u>

Unires

Italian Centre for Research on Universities & HE Systems

Come è già stato ricordato, l'offerta formativa in lingua inglese si concentra prevalentemente sul livello master e dottorale, mentre il 95% dei corsi di primo livello continua ad essere impartito in olandese.

Corsi in inglese:

Bachelor 3 su 60 (5%)

Master: 58 su 155 (37,4%)

5 dottorati in inglese (Scienze della comunicazione, Analisi culturale, Scienze sociali, Scienze

mediche, Logica)

Non ci sono invece informazioni sul sito che facciano riferimento a *double/joint degrees* (alcuni interlocutori hanno segnalato l'impossibilità di dar vita a *joint degrees* stante l'attuale legislazione), anche se alcuni *double degrees* devono comunque esistere o essere esistiti nel recente passato dato che un sito di un ateneo norvegese vi fa riferimento. A livello dottorale invece, come abbiamo già ricordato, il *Doctorate board* dell'ateneo di Amsterdam ha deciso nel 2008 di abolire i propri dottorati congiunti internazionali (in olandese chiamati "*Bi-promotie*"), ufficialmente per la difficoltà di impostare nei due diversi atenei una ricerca che potesse condurre ad una tesi finale organica.

C) <u>La ricerca</u>

Non è emersa alcuna azione mirata né per la creazione di network di ricerca a livello sovranazionale, né per la mobilità internazionale, e neppure per aumentare il reclutamento di personale docente straniero. Di fatto sono considerati sufficienti i programmi istituzionali esistenti per la mobilità (ad esempio il programma "Marie Curie"). Si tenga però presente che il tasso di docenti stranieri è già molto alto (1 docente su 4 è di nazionalità non olandese), soprattutto grazie alla trasparenza dei processi di reclutamento e al prestigio di cui gode l'ateneo. Inoltre se consideriamo il livello dottorale come un potenziale serbatoio di futuri docenti il fatto che il 43% dei dottorandi provenga da altri paesi rende forse meno urgenti agli occhi dei responsabili delle politiche d'ateneo l'attivazione di ulteriori azioni per incentivare il reclutamento internazionale.



# D) <u>Servizi e supporto</u>

E' attiva una ricca rete di servizi dedicati agli studenti stranieri: dall'aiuto al reperimento dell'alloggio, alla consulenza nel disbrigo delle formalità amministrative (visti, ecc.). C'è anche uno "Student Counsellor" d'ateneo per gli studenti stranieri con cui è possibile fissare un appuntamento. Nello Strategic plan viene però riportata, come ostacolo al tasso di internazionalizzazione, l'opinione negativa di molti studenti a proposito di questi servizi (che si dichiarano invece soddisfatti della didattica). L'ateneo ha affermato di voler potenziare questi strumenti e servizi nei prossimi anni. Per quanto riguarda il sostegno economico degli studenti, esiste dal 2007 una Amsterdam Merit Scholarship per studenti stranieri extraeuropei. I requisiti sono quelli di avere passaporto extracomunitario, ed essere iscritti come studente full-time ad un corso bachelor o master ufficiali. L'erogazione della borsa negli anni successivi al primo è subordinata ai risultati ottenuti nel corso degli studi.

Studenti beneficiari di una borsa dell'Università di Amsterdam per studiare all'estero (programmi di scambio e 'free movers' – solo studenti in uscita):

Odontoiatria	13
Economia e Business	23
Humanities	63
Legge	26
Medicina	85
Scienze naturali	49
Scienze sociali	96
Altro	1
Totale	356 (poco più dell'1% degli iscritti totali): di cui 118 bachelor, 235 master, e 3
	"doctoraal" (titolo precedente al BaMa degree system, comparabile al Ba + Ma
	in un unico corso)

## E) La comunicazione e il marketing d'ateneo



Molta attenzione è dedicata alle informazioni in inglese che uno studente straniero può trovare sul sito d'ateneo. La versione in inglese del sito è infatti molto ricca e fornisce abbondanti informazioni su tutte le principali questioni legate all'internazionalizzazione e ai servizi dedicati agli studenti stranieri. Anche la risposta a una nostra finta mail (in cui ci siamo finti uno studente monegasco interessato a studiare in Olanda) è stata rapida (il medesimo giorno dell'invio) e puntuale (ha rimandato al loro sito, ma ha al contempo aggiunto informazioni sui corsi di lingua olandese e sui requisiti linguistici per frequentare le lezioni).

Le strategie di comunicazione si sono rivelate piuttosto articolate e includono, oltre al tradizionale materiale cartaceo che è possibile scaricare dal sito o richiedere via mail, anche brevi filmati (compresi alcuni su *You Tube*) realizzati dagli stessi studenti internazionali per illustrare la città di Amsterdam e far conoscere l'ateneo.

C'è da aggiungere che le università olandesi possono comunque appoggiarsi a siti istituzionali in inglese, come ad esempio *Study in Holland* (<a href="http://www.youtube.com/user/studyinholland">http://www.youtube.com/user/studyinholland</a>) o *Study Choice* (<a href="http://www.studychoice123.nl">http://www.studychoice123.nl</a>), che contengono numerose informazioni su questioni di tipo pratico (visti, alloggi, ecc.), o di natura accademica (caratteristiche dei corsi, tasso di successo degli studenti, opinioni sui corsi, ecc.).

## IV. La riorganizzazione del livello postgraduate

#### 1) L'organizzazione del livello graduate

Come è già stato ricordato, il dottorato è in Olanda abbastanza diverso da quello che si può attendere uno studente in Italia. Il PhD è considerato un vero e proprio rapporto di lavoro (in cui certo si perfezioni la propria formazione alla ricerca) prima che un periodo di esclusivo studio e formazione. Il reclutamento dei dottorandi non segue sempre le stesse modalità. Se è il dottorando stesso a proporre un tema di ricerca, è necessario che un docente dell'ateneo decida di fargli da tutor. Se invece lo studente si limita a fare domanda per un posto in un dottorato esistente, allora il progetto di ricerca viene generalmente assegnato e non proposto dallo studente. Per il reclutamento vero e proprio esiste un sito "Euraxess.nl – Academic Transfer" accessibile peraltro a Olandesi e stranieri (il



sito è disponibile anche interamente in inglese) che pubblicizza sia le *vacancies* per aspiranti docenti/ricercatori che quelle per candidati di PhD. La ricerca avviene attraverso un motore che individua i posti in tutta Olanda o in uno specifico ateneo. Nel sito per ciascun posto di PhD vengono specificati orario settimanale, salario, durata, e forma contrattuale.

L'internazionalizzazione del livello *graduate* è molto elevata sia per quanto riguarda i dottorandi stranieri – che rappresentano tra il 30% e il 40% del totale (contro il 4% dei bachelor e il 16% dei master) – sia della didattica (la maggior parte dei corsi è in inglese a livello dottorale e più di 1/3 a livello master).

2008	Post-do	cs stranieri	Studenti di Ph.D stranieri	
Economia and Business	7	21%	33	55%
Scienze umane	15	28%	94	40%
Legge	8	28%	11	30%
Scienze naturali	70	55%	199	50%
Scienze sociali	6	9%	72	32%
Totale	106	34%	409	43%

Dal punto di vista organizzativo, le *graduate schools*, con a capo un direttore e un "*Board of graduate studies*" afferiscono alle facoltà che restano le responsabili di didattica e ricerca. A livello d'ateneo, invece, esiste un *Doctorate board*, formato da tutti i presidi di facoltà oltre al rettore e ad un segretario. Circostanza di un certo interesse è che qualora il programma di dottorato sia a carattere internazionale (insegnato completamente in inglese) non è più il *Doctorate board* d'ateneo a decidere le regole per l'ammissione, ma sono le singole facoltà in cui quel particolare dottorato ha sede a farlo.

La tendenza è comunque quella di procedere verso una maggiore strutturazione dell'offerta formativa a livello *graduate*. In questo senso l'ateneo ha deciso che la didattica dovrà essere organizzata in due realtà distinte: ciascuna facoltà disporrà infatti di un *college* e di una *graduate school*. Al primo dovranno afferire i corsi di livello *bachelor*, mentre alla seconda faranno capo sia i *master* e i *research master*, che i dottorati.



### 2) Studenti e didattica

Nonostante la didattica stia andando incontro ad una crescente strutturazione, la situazione resta ad oggi piuttosto eterogenea tra le facoltà che compongono l'ateneo. Riportiamo dal loro sito:

"Some faculties offer comparatively structured PhD programmes and others require the student researchers to work more independently, working on their own project under the guidance of a university professor. The candidate will either have to find a professor who is willing to supervise the research and act as a promoter, or apply for one of the PhD positions offered by the university. In these positions, the student applies to work on a specific existing project instead of coming up with their own research proposal".

Ci troviamo dunque ancora in una fase transitoria in cui nella formazione dei dottorandi coesistono due modelli. L'uno più vicino alla (vecchia?) tradizione europea continentale in cui allo studente viene chiesto di produrre ricerca originale sotto la supervisione di un docente; l'altro si avvicina invece di più alla tradizione statunitense delle *graduate schools*, e prevede quindi una maggiore strutturazione della didattica (corsi, seminari), sempre però completata da esperienze di docenza (supporto alla didattica) da parte dei dottorandi.

Non esistono però regole generali. In genere le facoltà, o meglio i dipartimenti e gli istituti di ricerca, organizzano cicli di seminari a cui gli studenti sono chiamati a partecipare (offerta didattica che potremmo definire "minima"), a cui possono aggiungersi corsi tematici (che ad esempio il sito della facoltà di Scienze umane definisce "tightly structured") a cui devono partecipare tutti gli studenti di un medesimo dottorato.

Questo modello, seppur prevalente, non è adottato in tutte le facoltà. La *Graduate school in Medical Science* ad esempio, prevede un rapporto più stretto (e meno strutturato) tra dottorando e docente/i di riferimento: in questo caso è il docente a scegliere insieme allo studente quali corsi seguire tra quelli offerti dalla *graduate school* e quando (in quale anno), in base alle specifiche tematiche cliniche e di ricerca sulle quali il dottorando dovrà formarsi.

Non esiste pertanto una regola comune: talvolta, come nel programma di dottorato in Logica, la formazione avviene attraverso corsi comuni a studenti di master e di PhD. Altre volte, come nella



Amsterdam School in cultural analysis, la didattica si compone di cicli di seminari, singoli workshop, fino alla proiezione di "Film filosofici".

Oltre a questi corsi, al dottorando è richiesto un impegno abbastanza consistente in attività di docenza (in affiancamento), e la partecipazione a *graduate student conferences* o *summer conferences*.

Infine, per quanto riguarda la tesi, questa è approvata (o meno), a seguito di una discussione pubblica del candidato, da una commissione nominata dal *Doctorate board* d'ateneo (che è l'organismo deputato a stabilire le regole generali per il conseguimento del titolo dottorale).



#### H. UNIVERSITEIT UTRECHT

## I. Profilo dell'ateneo

L'ateneo, la cui fondazione risale al 1632, si articola in sette facoltà: Scienze umane; Legge, Economia e governance; Scienze della terra; Scienze sociali; Scienze naturali; Medicina; Veterinaria. Gli studenti iscritti sono circa 29mila (6.400 gli immatricolati) e 950 i dottorandi. Lo staff (accademici e amministrativi) è composto da 8.614 persone, e il budget annuale è pari a 715 milioni di euro.

Nei ranking figura al 70° posto per il Times-QS (3° olandese), al 53° per Taiwan (1° olandese), al 52° per ARWU-Shanghai (1° olandese), al 19° posto in Europa per la classifica di Leiden, indicatore verde (5° olandese).

## A) Studenti stranieri:

La percentuale di studenti stranieri non è molto alta (4% a livello bachelor e 9% nei master), quantomeno se raffrontata a quella di altri atenei come ad esempio quello di Amsterdam. I dati trasmessici dagli uffici dell'ateneo non sono aggregati per facoltà, ma per dipartimento, e purtroppo non distinguono tra i due livelli, bachelor e master, all'interno di ciascun dipartimento, circostanza che non rende molto agevoli i raffronti.

Studenti internazionali per livello di corso

Livello	Studenti internazionali	Totale studenti	% internazionali
Master	783	8800	9%
Bachelor	823	23423	4%
Post-Master	9	519	2%
Totale	1615	32742	5%

Studenti internazionali per tipo di dipartimento

State that in the contract per tipe to			
Dipartimento	Studenti	Totale	% di studenti
	internazionali	studenti	internazionali



22	765	3%
30	1536	2%
94	1418	7%
145	2601	6%
4	427	1%
34	2444	1%
14	315	4%
194	6359	3%
60	728	8%
2	173	1%
5	575	1%
75	1004	7%
222	1002	22%
15	36	42%
126	531	24%
123	3626	3%
26	481	5%
101	5650	2%
206	714	29%
104	1332	8%
13	1025	1%
1615	32742	5%
	94 145 4 34 14 194 60 2 5 75 222 15 126 123 26 101 206 104 13	30       1536         94       1418         145       2601         4       427         34       2444         14       315         194       6359         60       728         2       173         5       575         75       1004         222       1002         15       36         126       531         123       3626         26       481         101       5650         206       714         104       1332         13       1025

Studenti in pro	arammi di caa	nhia (cala ina	oming a cala l	livello bachelor)
Studenti in bro	)9rammi di scai	ndio (soio inc	oming e soio i	nveno bacheior)

Dipartimento	Numero di studenti in scambio
Biologia	25
Veterinaria	11
Farmacia	14
Geo-scienze	67
Medicina	15
Humanities	210
Fisica	26
<b>Utrecht School of Governance</b>	8
Scienze biomediche	4
Economia	119
Roosevelt Academy	19
Legge	185
Chimica	26
Scienze sociali	113
University College	57
Matematica e Computer science	43



Totale	942
1 orare	<i>&gt; 12</i>

### B) Docenti e dottorandi (anno 2009)

Docenti, ricercatori e dottorandi stranieri per tipo di facoltà o scuola

	Staff scientifico	PhD	TOTAL	% intern. staff	% intern. PhD
Facoltà di Scienze	592	418	1501	29%	35%
Facoltà di Veterinaria	323	107	816	13%	20%
Facoltà di Humanities	381	77	664	20%	22%
Facoltà di Medicina		12	12		8%
Facoltà di Geo-scienze	168	87	352	21%	44%
Facoltà di Legge	140	39	311	10%	21%
Facoltà di Scienze sociali	248	140	547	6%	16%
IVLOS	56	4	77	3%	0%
Roosevelt Academy	39		49	46%	
<b>University College</b>	33		49	31%	
<b>Utrecht School of Economics</b>	47	15	84	19%	60%
<b>Utrecht School of Governance</b>	45	7	75	6%	15%
Totale	2074	905	5484	19%	29%

# II. Le strategie di internazionalizzazione

Lo *Strategic plan* d'ateneo contiene alcuni riferimenti all'importanza dell'internazionalizzazione e alcune misure pensate per incrementarla (ad esempio la creazione di *graduate schools*) ma i riferimenti sembrano piuttosto vaghi.

Le strategie per aumentare l'attrattività internazionale dell'ateneo si concentrano sul livello master e dottorale, come è peraltro evidente dall'esiguo numero (2) di corsi bachelor in inglese, rispetto ai 90 del livello master. Come nel caso di Amsterdam, anche nel caso di Utrecht la creazione di *graduate schools*, e quindi l'offerta di didattica strutturata, è visto come uno dei principali strumenti per attrarre studenti stranieri.

Se l'offerta di corsi di secondo livello in inglese è considerato un prerequisito fondamentale per far sì che studenti di altri paesi scelgano di studiare a Utrecht, ciò non toglie che si ritiene che sia la qualità dell'istituzione universitaria alla fine a motivare la scelta. Il sito inglese riservato agli studenti



internazionali non manca infatti di ricordare l'ottima posizione dell'ateneo nella classifica di Shanghai (11° in Europa e primo in Olanda) come una delle principali ragioni per iscriversi.

Dal punto di vista geografico, l'ateneo punta in apparenza ad una attrattività generalizzata e appare un po' bizzarra l'affermazione contenuta nel sito stando alla quale le relazioni internazionali dell'ateneo si *focalizzerebbero* su Europa, Asia, Nord America, Africa del Sud e America Latina, tenuto poi conto che altri network di cui Utrecht fa parte includono anche scambi con l'Australia.

Accanto a questa generica affermazione sulla propria apertura internazionale, l'ateneo può contare su tre network distinti: a) il cosiddetto *Utrecht network* con alcune università americane (in particolare con atenei del Kansas, Missouri, Nebraska, Oklahoma, Illinois e la Texas Tech University); b) la LERU, e c) l'*Oxford Network* (che annovera tra i propri membri, oltre ovviamente ad Oxford, il MIT di Boston, Stanford, Princeton, Cornell, l'Università Cattolica di Lovanio, e altri atenei in Norvegia, Finlandia e Australia).

Se però si guarda alle borse di studio, e quindi alle risorse concretamente investite, sembra confermata la tendenza diffusa anche altrove in Europa a scegliere strategie mirate su alcuni paesi emergenti (in genere a basso reddito, da cui la centralità delle borse di studio). Ad esempio, per le borse, l'ateneo ha attivato delle partnership privilegiate con India, Cina, Taiwan e Indonesia. Da questo punto di vista è probabile immaginare che nei prossimi anni si creerà una stratificazione delle migrazioni internazionali per motivi di studio, con le università europee (Regno Unito escluso, e con le scontate eccezioni) che punteranno ad un target di livello tendenzialmente medio (o medio-basso), lasciando agli Stati Uniti, e in parte al Regno Unito, un monopolio sull'alta formazione d'eccellenza che di fatto già detengono (in questo il predominio delle università anglosassoni nei rankings internazionali gioca un ruolo tutt'altro che marginale).

## Replicabilità delle strategie:

La replicabilità nel caso italiano appare complessivamente piuttosto bassa. Innanzitutto l'ateneo può contare su una dotazione di risorse che in termini di euro per studente è più del doppio di quella media italiana. Questo consente all'amminsitrazione universitaria dell'ateneo di attivare una rete di servizi capillare (housing, consulenza, borse di studio) che difficilmente può essere riprodotta nel caso italiano.



Inoltre l'elevato numero di corsi in inglese (a livello master) può essere pensata come meta ideale, ma difficilmente può rappresentare un traguardo di breve o medio termine.

Perseguibile (e in parte è una tendenza già in atto in Italia) è invece la strategia di strutturazione dell'offerta formativa a livello dottorale, attraverso la creazione di *graduate schools* tendenzialmente dotate di maggiore visibilità agli occhi degli esterni (tra cui nel nostro caso vanno inclusi i potenziali studenti stranieri).

### III. L'internazionalizzazione dell'ateneo dal punto di vista organizzativo

## A) Gli uffici

Non esiste una figura apicale dedicata esclusivamente all'internazionalizzazione ma il presidente del comitato esecutivo d'ateneo (*Executive board*) ha tra i propri compiti istituzionali proprio questo tema. Al rettore, che siede anch'esso nel comitato esecutivo, è invece demandata la collaborazione internazionale con altri atenei.

Esiste poi un ufficio internazionale all'interno della divisione servizi centrali che si occupa di dare informazioni agli studenti stranieri e di aiutarli nei permessi di soggiorno e nel reperimento dell'alloggio. Proprio perché non dispone di una divisione amministrativa dedicata, l'ateneo si è detto impossibilitato a specificare le risorse economiche e il personale dedicati all'internazionalizzazione.

#### B) La didattica

L'ateneo ha puntato molto sull'insegnamento in inglese a livello master e dottorale (si vantano di essere l'ateneo olandese con il maggior numero di corsi di livello *graduate* in inglese), in particolare i corsi completamente in inglese sono: 2 su 46 per quanto riguarda il Bachelor, e 89 su 196 per i master. Tutti i corsi di dottorato a Utrecht sono completamente in inglese.

L'interlocutore da noi contattato ha dichiarato che per motivi riconducibili alla legislazione olandese l'ateneo di Utrecht ha attivato solo *double degrees* e nessun *joint degree*. In particolare, l'elenco di



double degrees fornitoci include solo corsi master<sup>50</sup> (da 60 crediti) in : Applied Ethics, Gender and Ethnicity, Conflict and Security Law.

## Double degrees ad oggi attivi nell'ateneo di Utrecht

Discipline	Code	Number of ECTS	Partners	Туре
			Dutch partners	
Academische Lerarenopleiding Primair Onderwijs	56613 and 34808	240	Hogeschool Utrecht	Bachelor
			Internationale partners	
Applied Ethics (Master)	60724	60	Linköping University (Zweden), Trondheim University (Noorwegen)	Erasmus Mundus
Research Master Gender and Ethnicity (Master's Degree in Women's and Gender Studies, GEMMA)	60719	60	Universidad de Granada en Universidad de Oviedo (Spain), Central European University (Hungary), Universita di Bologna (Italy), Uniwersytet Lodzki (Poland), Institutum Studiorum Humanitatis (Slovenia) University of Hull (UK).	Erasmus Mundus
Conflict and Security Law (Master)	75056	60	University of Sheffield (UK)	n.a.

Come già ricordato, la tendenza (peraltro comune a tutti e tre gli atenei di cui ci siamo occupati) è quella di andare verso una maggiore strutturazione della didattica a livello graduate (master e dottorati) attraverso la creazione di *graduate schools*.

## C) La ricerca

 $<sup>^{50}</sup>$  C'è un corso bachelor ma è con un ateneo olandese.



L'ateneo dichiara di aver mirato alla costruzione di reti internazionali con atenei "research-intensive", e in effetti sia il cosiddetto Utrecht network, che l'Oxford network (di cui Utrecht è membro), puntano a relazioni con atenei in cui la ricerca è di sicura qualità. Oltre a questo, c'è poi l'appartenenza alla LERU. Pur avendo rivolto una domanda specifica, non è però stato possibile rilevare gli effetti concreti che l'appartenenza a questi network comporta in termini di internazionalizzazione dell'ateneo. E' probabile (ma questa è una semplice illazione) che le relazioni avvengano più che altro a livello periferico (questo spiegherebbe la carenza di informazioni a livello istituzionale) tra dipartimenti quindi, se non tra singoli docenti. Il dipartimento di Fisica, ad esempio, deve alla propria indiscussa fama (ci insegnano, e hanno insegnato, dei premi Nobel) la costruzione di network internazionali molto estesi. Riporto dal sito d'ateneo (che pur sconta una palese finalità di marketing):

Nobel Prize winner Gerard 't Hooft, Professor of Theoretical Physics at Utrecht University:

I travel all around the world, but for an international feeling I might just as well stay in Utrecht. Internationalisation has become a daily reality at Utrecht University. It is illustrated by the Theoretical Physics graduate programme, by our PhD students and our post-docs, and also by my direct colleagues. About ten years ago all permanent staff were Dutch, whereas now nearly half of them are foreigners.

## D) Servizi e supporto

A livello d'ateneo, il *James Boswell Institute* (in cui lavorano 30 persone) organizza corsi di lingua (olandese e inglese) per studenti stranieri.

Pur non possedendo direttamente residenze universitarie, l'ateneo di Utrecht stabilisce accordi con società immobiliari, e all'interno di questi accordi una quota di appartamenti è riservata agli studenti stranieri, purché non residenti in Olanda e iscritti ad un corso internazionale (quindi non iscritti a un corso in lingua olandese). L'ateneo fa inoltre leva su alcuni servizi riservati a docenti e ricercatori stranieri (tra cui comprendono anche i dottorandi). Questi possono infatti usufruire di alloggi loro



riservati, e di borse di studio (talvolta con accordi bilaterali ad hoc come nel caso dei dottorandi provenienti dalla Cina).

## E) La comunicazione

Il sito d'ateneo è ricco di informazioni in inglese su tutte le principali questioni (iscrizioni, permessi, alloggi, ecc.). Anche la risposta alla nostra mail (v. sopra) con la richiesta di informazioni da parte del sedicente studente monegasco ha avuto una rapida (1 giorno) ed esauriente risposta: tutte le nostre domande hanno trovato chiarimenti, e pur rimandando al sito d'ateneo gli uffici hanno specificato passo passo dove poter reperire le informazioni. Hanno inoltre fornito un indirizzo mail personale e non solo uno generico.

Sembra meno sviluppato, rispetto alle altre due università, il ricorso ai video nella comunicazione istituzionale sul sito web.

La presenza di rappresentanti di questa università a fiere internazionali è ormai un fatto abbastanza comune, anche se contrariamente al caso di Amsterdam e a quello di Leiden, non è facile trovare sul sito un calendario con data e sede degli incontri.

#### IV. La ri-organizzazione del livello postgraduate

### 1) L'organizzazione del livello graduate

Come già ricordato, lo studente di dottorato in Olanda gode di uno status un po' particolare, visto che è una figura al confine tra lo studente vero e proprio e il ricercatore parte integrante dello staff d'ateneo. Il dottorando è infatti tenuto a stipulare un contratto di lavoro di durata pari a quella del corso di dottorato, venendo riconosciuto come *Assistent in Opleiding* (assistente alla ricerca) con salari che a Utrecht oscillano tra i 2.000 ai 3.000 euro mensili.

#### Dottorandi nell'ateneo di Utrecht



	PhD	% intern. PhD
Facoltà di Scienze	418	35%
Facoltà di Veterinaria	107	20%
Facoltà di Humanities	77	22%
Facoltà di Medicina	12	8%
Facoltà di Geo-scienze	87	44%
Facoltà di Legge	39	21%
Facoltà di Scienze sociali	140	16%
IVLOS	4	0%
Utrecht School of Economics	15	60%
Utrecht School of Governance	7	15%
Totale	905	29%

Le procedure per accedere al dottorato sono quelle comuni a tutte le università olandesi: a) fare domanda per un posto in un dottorato esistente, oppure b) proporre autonomamente un tema di ricerca (in questo caso sono in genere studenti che hanno avuto contatti pregressi con qualche docente dell'ateneo, con il quale concordano l'argomento di ricerca). C'è comunque da precisare che questa seconda possibilità, del dottorando "indipendente" come viene chiamato, sta diventando marginale, e già oggi alcune facoltà non contemplano posti per questa modalità di formazione dottorale.

La durata del PhD è generalmente di quattro anni full-time e l'ateneo di Utrecht ricorda come al dottorando sia esplicitamente richiesto di contribuire attivamente alla ricerca condotta in ateneo, circostanza che tra l'altro spiega come mai i dottorandi, dal punto di vista amministrativo, siano quasi sempre contabilizzati tra il personale di ricerca.

#### 2) Studenti e didattica

La tendenza, peraltro comune anche agli altri atenei olandesi di cui ci siamo occupati, è quella di procedere verso una maggiore strutturazione della didattica a livello *graduate*, attraverso la creazione di *graduate schools*. Attualmente, ad Utrecht, le *graduate schools* sono sei: di Scienze della terra;



Humanities; Scienze naturali; Scienze della vita (in cui sono impartiti corsi di medicina, veterinaria e biologia); Diritto, economia e governance; Scienze sociali.

La didattica viene organizzata a livello di singolo dipartimento o di istituto di ricerca. Esistono corsi comuni (alcuni dei quali obbligatori), corsi di tipo seminariale, e *summer schools* a cui i dottorandi sono invitati a partecipare. Se questo è il percorso tipico, le differenze tra le facoltà non mancano: nel caso della *graduate school* in Scienze della vita, ad esempio, ciascun dipartimento predispone un elenco di corsi (una decina) e altre iniziative formative tra cui scegliere, partecipando alle quali si ha diritto all'assegnazione di crediti accademici (tranne che per corsi di tipo "pratico", come quelli per imparare a scrivere un articolo scientifico, a presentare in pubblico, ecc.). Nel caso della facoltà di *Humanities*, invece, una parte della didattica è affidata ad un istituto di ricerca extra-ateneo (il *Posthumus Instituut*) ai cui corsi i dottorandi sono invitati a prendere parte. Esistono quindi realtà con una didattica più strutturata e altre meno, che gestiscono in proprio la formazione o che la organizzano in collaborazione con altre istituzioni: un unico profilo risulta quindi difficile da tratteggiare, dovendo scendere almeno a livello dipartimentale.

Al termine dei quattro anni abituali per il completamento del PhD è necessario produrre una tesi da discutere pubblicamente davanti ad una commissione, oppure l'ateneo di Utrecht indica come alternativa la pubblicazione di articoli su riviste scientifiche.



#### I. UNIVERSITEIT LEIDEN

## I. Profilo dell'ateneo

Leiden è la più antica università olandese (fondata nel 1575) ed è articolata in 6 facoltà: Archeologia, Scienze umane, Medicina e discipline sanitarie, Legge, Scienze sociali e infine Matematica e scienze naturali. Dispone anche di una scuola per la formazione degli insegnanti.

Gli studenti iscritti sono circa 18mila (più 800 dottorandi), mentre il personale sia accademico che amministrativo è composto da 3.200 persone (2.000 di staff accademico sempre inclusi i dottorandi). Dal punto di vista della ricerca l'ateneo pubblica 4.700 opere scientifiche all'anno e 270 tesi di dottorato. Nei ranking internazionali Leiden è sempre segnalata tra le migliori università d'Olanda: per il Times-QS è 60° (2° olandese); per ARWU-Shanghai è 72° (2° olandese); per Taiwan è 76° (3° olandese); per la classifica di Leiden (indicatore verde) è 27° (in Europa visto che questa classifica è su scala europea) e 6° in Olanda (curioso: la loro classifica è quella che li penalizza di più...).

## A) Studenti stranieri

2009/2010	bachelor			(post)master			
	totale	stranieri	% stranieri	totale	stranieri	% stranieri	
Archeologia	310	5	1,6%	134	19	14,2%	
Scienze umane	3434	193	5,6%	1218	252	20,7%	
Area sanitaria e medicina	1058	24	2,3%	1396	37	2,6%	
Legge	3149	96	3,0%	1090	106	9,7%	
Scienze sociali	3342	85	2,5%	1550	165	10,6%	
Scienze naturali e Matematica	1238	41	3,3%	582	121	20,8%	

Studenti in scambio (in uscita)

	2008
Archeologia	5
Scienze umane	146
Scienze sanitarie e medicina	221
Legge	129



Scienze sociali	77
Matematica e scienze naturali	40
Totale Leiden	618

Prime dieci nazionalità per numero	di studenti
1 Tedeschi	93
2 Cinesi	82
3 Belgi	76
4 Greci	75
5 Inglesi	60
6 Indonesiani	53
7 Americani	49
8 Surinam	42
9 Polacchi	39
10 Italiani	32
Altre nazionalità	509

# B) Docenti e dottorandi

		Full professors	Associate professors	Assistant professors	Lecturers	Postdocs	Doctoral researchers	other researchers
Scienze umane	Olandesi	66	30	147	101	26	98	39
	Stranieri	20	4	29	32	14	43	11
	% stranieri	23%	12%	16%	24%	35%	30%	22%
Scienze sociali	Olandesi	32	35	105 18	70	10	95 17	15
	Stranieri % stranieri	16%	5%	15%	1%	29%	15%	6%
Legge	Olandesi	54	19	50	28	5	51	8
	Stranieri	3	3	6	2		2	1
	% stranieri	5%	14%	11%	7%	0%	4%	11%
Matematica e scienze Naturali	Olandesi	63	45	69	13	61	174	27



Stranieri	7	5	22	1	97	165	15
% stranieri	10%	10%	24%	7%	61%	49%	36%

### II. Le strategie di internazionalizzazione

L'attrattività internazionale dell'ateneo viene promossa attraverso l'insegnamento in lingua inglese, oltre che facendo leva sul prestigio dell'ateneo. La spinta all'internazionalizzazione, dobbiamo ripeterci, si concentra sul livello master e dottorale, come si evince dalla pressoché totale mancanza di corsi bachelor in inglese (ne esiste uno solo), rispetto all'alto numero di corsi offerti in lingua inglese al livello master. Questa appare ormai una costante dei tre atenei studiati: da un lato si promuove l'immagine dell'ateneo come università di alto profilo (insistendo in particolare sui risultati di ricerca), e dall'altro si organizza l'offerta formativa (di secondo livello) ricorrendo ad una vasta scelta di corsi interamente in inglese.

L'ateneo ha inoltre investito molto sul fronte del personale amministrativo: all'incirca trenta persone lavorano nella diverse divisioni dell'ufficio internazionale a livello centrale, a cui si affianca lo staff nelle facoltà incaricato di questioni quali l'accoglienza e il vaglio delle domande degli studenti stranieri, una dotazione di risorse in termini di personale che sembra difficilmente replicabile nel caso italiano (stanti i consueti limiti di budget). Del resto il bilancio annuale degli atenei olandesi di cui ci siamo occupati è all'incirca il doppio (e anche il triplo), a parità di studenti, di quello su cui può fare mediamente affidamento un ateneo italiano<sup>51</sup>.

Analizzando più da vicino il tipo di internazionalizzazione, possiamo dire che questa appare di tipo non selettivo, dato che si citano accordi di partnership con atenei di tutti i continenti. Alcune università sono però menzionate esplicitamente e dovrebbero dunque godere di una relazione privilegiata:

Asia: Peking University, Nanjing University, Fudan University, Xiamen University (China), Universitas Indonesia (Indonesia) University of Kyoto, Tokyo University (Japan), Yonsei University, Seoul National

-

<sup>&</sup>lt;sup>51</sup> Ad esempio: Amsterdam (meno di 30mila studenti) ha un budget annuale di 500 milioni di euro e Utrecht (25mila studenti) di circa 700 milioni di euro; Milano-Bicocca (30mila studenti) di 200 milioni.



University, (South Korea).

Australia: Monash University, University of Sydney, University of Melbourne.

**Europe:** Université Paris VI Pierre et Marie Curie (France), Freie Universität Berlin, (Germany), Universitat de Barcelona (Spain), Uppsala University (Sweden), University of Bristol (UK), Charles University Prague (Czech Republic).

Russia: Moscow State University

**USA:** University of California at Berkeley, University of Texas, Rutgers State University of New Jersey.

South Africa: University of Stellenbosch.

South and Central America: Universidade de Sao Paolo, (Brasil), Universidade Nacional de Cordoba

(Argentina).

L'università di Leiden ha attivato un particolare programma per gli studenti internazionali che non siano riusciti a rientrare in uno dei tradizionali programmi di scambio (ad es. Erasmus Mundus). Si chiama "Study abroad in Leiden" e prevede il pagamento di una tassa che può essere corrisposta direttamente dallo studente oppure dall'istituzione che lo invia (università o altro). Questa strategia appare efficace come "seconda (e ultima?) opportunità" per quegli studenti che per varie ragioni non abbiano rispettato le deadlines previste dai programmi comunitari più conosciuti.

Stando a quanto dichiara l'ateneo, non esisterebbero invece strategie mirate al reclutamento di docenti e ricercatori stranieri, ritenendo sufficienti gli strumenti esistenti a livello comunitario. Questo, di nuovo, fa pensare che l'ateneo consideri prioritaria, e di per sé sufficiente, la questione del prestigio internazionale (da cui l'insistenza nel sito sulla qualità della ricerca) per attrarre ricercatori stranieri.

## Replicabilità delle strategie:

La replicabilità appare complessivamente modesta. Innanzitutto l'impegno in termini di risorse e quindi di persone dedicate all'internazionalizzazione (circa 30) non sembra proponibile nel caso italiano. In seconda battuta, l'elevatissimo numero di master completamente in inglese sembra difficilmente replicabile. Anche l'importo delle borse di studio è a Leiden particolarmente generoso.



Meno problematica appare invece la scelta di dar vita a programmi di scambio paralleli a quelli comunitari e che in un certo senso siano capaci di rivolgersi a quegli studenti che per ragioni amministrative o di altra natura non hanno potuto aderire ai programmi più noti.

## III. L'internazionalizzazione dell'ateneo dal punto di vista organizzativo

### A) Gli uffici

La figura apicale dedicata esclusivamente all'internazionalizzazione è quella del Vice-presidente all'internazionalizzazione che può contare sulla collaborazione diretta di tre amministrativi. Tra i tre atenei studiati quello di Leiden è l'unico che contempli una figura apicale di questo tipo. Oltre a questa figura c'è un ufficio internazionale, articolato in un *Admission office* (11 persone) e in un *International relations and communication office* (10 persone). L'ateneo ha riferito che sono circa una trentina in tutto le persone che lavorano in questi uffici a livello centrale.

Parte dei servizi per l'internazionalizzazione è poi affidata alle singole facoltà. Tendenzialmente la divisione del lavoro tra livello centrale e facoltà è il seguente: gli uffici centrali si occupano dei criteri generali d'ammissione e del marketing internazionale; nelle facoltà ci si occupa dell'accoglienza e anche di valutare le domande di iscrizione degli studenti stranieri.

#### B) La didattica

Attualmente tutti i bachelor, tranne uno (in *Dutch Studies*), sono insegnati in olandese. Viene però riferito che non è necessaria una conoscenza approfondita dell'olandese purché si conosca l'inglese (forse perché i testi su cui studiare sono in questa lingua?).

A livello master la situazione è profondamente diversa: la regola è quella dell'insegnamento in inglese, a meno che non ci siano ragioni specifiche per sconsigliare l'adozione dell'inglese (esistono



ad esempio corsi particolari in lingua e cultura straniera insegnati in francese, tedesco e anche italiano).

Ci sono solo tre *double degrees* (e non con atenei stranieri), tutti nella facoltà di Scienze: in *Molecular Science and technology* (bachelor, con l'ateneo di Delft), *Life Science and Technology* (master, con l'Università di Delft) e in *Mathematics*. L'ateneo partecipa anche all'Algant Erasmus Mundus (network per corsi di matematica) con le università di Bordeaux, Paris, Milano e Padova.

Non ci sono invece riferimenti a dottorati congiunti a livello internazionale.

A livello master (o meglio per i *research masters*) e dottorale tutte le facoltà prevedono un periodo obbligatorio da trascorrere all'estero (regola che nel caso della facoltà di Scienze umane e arte vale anche per il livello bachelor).

## C) La ricerca

Per quanto riguarda eventuali partnership nella ricerca si fa un generico riferimento alla LERU, e uno più specifico al Politecnico di Delft (quindi non straniero), con il quale sono infatti organizzati gli unici *double degrees* dell'ateneo.

Peraltro la ricerca assume spesso una dimensione inter-ateneo: Leiden è capofila di sei network su temi specifici (dalla matematica, agli studi sulle droghe e alla psicometria) e fa parte di un numero ancor maggiore di gruppi di ricerca in qualità di membro. Questi network hanno però una dimensione nazionale più che internazionale.

Sul piano propriamente internazionale invece, Leiden fa parte, oltre che della LERU, di un altro consorzio di atenei denominato *Europaeum*, a cui partecipano anche Oxford, la Sorbonne, la Complutense di Madrid e, per l'Italia, Bologna.

Per stessa ammissione dell'ateneo non esistono invece programmi specifici per il reclutamento di ricercatori stranieri, anche se la buona reputazione dell'ateneo unita alla trasparenza del processo di reclutamento e all'ampia pubblicità data alle *vacancies* hanno fatto sì che la quota di staff straniero sia comunque elevata (tra il 5% e il 23% tra i *full professors* e tra il 11% e il 24% tra gli *assistant professors*).



## D) Servizi e supporto

Esiste una rete di servizi pensati per studenti stranieri che vanno dalla consulenza per il reperimento dell'alloggio e il disbrigo delle pratiche amministrative, sino all'aiuto nel reperire borse di studio. Tra queste ultime è attiva una *Leiden University Excellence Scholarship* riservata a studenti extraeuropei che si iscrivono ad un corso di livello master. La borsa si differenzia su una scala che va da "Platinum" ad "Avorio" con benefici decrescenti (la Platinum esonera dalle tasse è dà un assegno di 10mila euro per le spese di vitto e alloggio in Olanda).

Unico caso tra quelli studiati, l'ateneo pubblicizza un codice di condotta riservato agli studenti internazionali in cui, accanto all'elenco di diritti e doveri, si specifica che qualora lo studente straniero non segua senza valida ragione il corso a cui si è iscritto la sua presenza verrà segnalata all'ufficio immigrazione. Aldilà del sapore intimidatorio della precisazione, il fatto che si sia sentito il bisogno di mettere per iscritto una tale regola, suggerisce l'esistenza di una quota di migrazioni per motivi di studio che anche in Olanda dipenderebbero da ragioni strumentali (permesso di soggiorno).

## E) La comunicazione

Il sito d'ateneo fornisce tutte le informazioni più importanti in inglese, anche se navigando all'interno dei siti di facoltà non sempre le informazioni (seppur rilevanti per uno studente straniero, ad esempio i siti di alcune *graduate schools*) compaiono anche nella versione inglese.

E' inoltre l'unico ateneo olandese (oltre a quello di Tilburg) a non aver risposto alla nostra mail del sedicente studente monegasco (v. sopra).

Sono scaricabili dal sito le brochure di molti corsi o programmi e sono previsti incontri di presentazione (in genere presso hotel) in alcuni paesi: Canada, Francia, India, Indonesia, Italia, Messico, Polonia, Romania, Russia, Taiwan, Turchia. Sul sito si trova inoltre una breve presentazione dell'ateneo fatta nella propria lingua madre da studenti stranieri di diverse nazionalità: tra cui cinese, indonesiana, italiana, giapponese, polacca, russa, turca, oltre alle più usuali inglese, spagnola, tedesca e francese.



# IV. La riorganizzazione del livello postgraduate

## 1) L'organizzazione del livello graduate

A livello organizzativo convivono l'uno accanto all'altro *Graduate schools* vere e proprie (Archeologia, Humanities, Scienze naturali, Scienze sociali, Medicina e Diritto) e semplici programmi di dottorato. La didattica è fortemente decentrata a livello dipartimentale o di singolo istituto di ricerca (vedi *infra*), con il *Doctorate board* d'ateneo che si limita a dettare le linee generali comuni a tutti i corsi.

Dottorandi iscritti nell'ateneo di Leiden

Dottorandi iseritti nen ateneo di L	eideii	Postdocs	Doctoral researchers
Scienze umane	Olandesi	26	98
	Stranieri	14	43
	% stranieri	35%	30%
Scienze sociali	Olandesi	10	95
	Stranieri	4	17
	% stranieri	29%	15%
Legge	Olandesi	5	51
	Stranieri		2
	% stranieri	0%	4%
Matematica e scienze Naturali	Olandesi	61	174
	Stranieri	97	165
	% stranieri	61%	49%

Per accedere ad un dottorato lo studente ha davanti a sé due alternative: 1) partecipare ad un bando o trovare un docente che sia disposto a svolgere il ruolo di supervisore (*funded position*); oppure 2) condurre un progetto di ricerca che possa contare su risorse extra-ateneo (*non-funded position*).



Questa seconda opportunità (assai meno frequente), riguarda in genere quei progetti che hanno ottenuto risorse da parte di istituti di ricerca nazionali (KNAW o NWO in particolare), oppure internazionali (Eureka, *Euroepan research council*, ecc.). Talvolta questi fondi possono essere di provenienza privata, in settori come l'energia e lo sviluppo sostenibile, l'agenzia ministeriale *Senternovem*, ad esempio, concede dei voucher alle imprese per finanziare ricerche su questi temi. Sempre a livello d'ateneo esiste un'associazione denominata "*LEO*", fondata e gestita dagli stessi dottorandi dell'università di Leiden, che si occupa di dare supporto agli altri dottorandi (fornendo una serie di informazioni pratiche, anche spicciole, ad esempio come reperire uno stampatore per la propria tesi), e allo stesso tempo preoccupandosi di dare loro voce (un rappresentante della LEO siede nel consiglio universitario) e tentando di esercitare azioni di lobby (non si sa quanto reali e quanto millantate) attraverso contatti col ministero e con l'associazione degli atenei olandesi.

## 2) Studenti e didattica

Nel caso di Leiden la strutturazione della didattica di livello dottorale appare (per ora?) ad uno stadio meno avanzato rispetto agli atenei di Amsterdam e Utrecht. L'organizzazione dell'offerta formativa è fortemente decentrata a livello dipartimentale o di singolo istituto di ricerca, con una prevalenza delle attività di ricerca sotto la supervisione di un docente relatore, piuttosto che la frequenza a veri e propri corsi disciplinari. Gli stessi istituti responsabili di questi corsi dichiarano che si tratta di un'attività didattica "limitata". Esistono poi corsi di tipo opzionale su questioni trasversali che vanno dalla brevettazione al finanziamento della ricerca, e altri obbligatori, sempre non disciplinari, che includono incontri di mezza giornata o poco più sulla "comunicazione nella scienza" o sul "time management". Spesso questi corsi non prevedono neppure un esame conclusivo.

Invece, i dottorandi sono invitati a redigere insieme al proprio relatore un "*Training and supervision plan*" che specifichi il progetto di ricerca, le attività di studio richieste, la frequenza degli incontri col relatore, i criteri di valutazione dell'attività di ricerca. Lo scopo è quello di sottrarre alla totale indeterminatezza un percorso dottorale che resta comunque legato alla tradizione formativa che vede nel rapporto docente-allievo il proprio cardine.

La tendenza recente è però comune a tutti gli atenei olandesi, ovvero quella di procedere verso una maggiore sistematizzazione dell'offerta formativa con il potenziamento delle *graduate school* 



(alcune delle quali recentemente istituite). Al momento questo processo di strutturazione non sembra essersi ancora concluso, e neppure in stato molto avanzato. Anche le procedure di selezione dei dottorandi non appaiono omogenee a livello d'ateneo: il *Doctorate board* d'ateneo interpellato ha dichiarato che sia per quanto riguarda i candidati al PhD che per i *post-docs* sono i singoli docenti, o al più i singoli istituti di ricerca a determinare i criteri per la loro selezione. Forse proprio a causa della scarsa standardizzazione degli insegnamenti, non è previsto il reclutamento di personale esclusivamente finalizzato ai corsi di livello dottorale.

Molta enfasi è posta sull'internazionalizzazione del percorso dottorale: per research masters e dottorati tutte le facoltà prevedono infatti un periodo obbligatorio da trascorrere all'estero. I rapporti con gli attori economici sarebbero, sempre a quanto ci riferisce il doctorate board, invece pochi rispetto a quanto avviene per il livello master. Questa apparente incongruenza (scarsi rapporti di mercato, o comunque di collaborazione, con le imprese proprio dove le attività di ricerca sono maggiori, e cioè nei dottorati) potrebbe dipendere sia dalla particolare struttura produttiva olandese (polarizzata tra grandi multinazionali che possono fare ricerca in proprio da un lato, e piccole imprese per le quali l'innovazione non è vitale, dall'altro), sia dalla recente istituzione di "dottorati professionalizzanti" nelle Hogescholen (ma data la per ora modesta diffusione di questi dottorati il loro impatto dovrebbe essere stato contenuto). Peraltro, e questa potrebbe essere la terza ragione, esistono relazioni di ricerca a livello individuale tra singoli docenti e dottorandi ed imprese, che non ricadono nelle reti istituzionali tra graduate schools e sistema economico (scarse come abbiamo detto).



## Appendice II. Schede per la rilevazione dei dati

### Scheda di rilevazione: INTERNAZIONALIZZAZIONE

## 1) Rilevazione di alcuni dati sull'ateneo, in particolare:

- % studenti stranieri, distinti in undergraduate (It: solo cdl triennali) e graduate (It: LM, corsi a ciclo unico, master, dottorati, specializzazioni) e possibilmente per grandi aree disciplinari (humanities, social sciences incluso economics e law, life sciences, clinical medicine, natural sciences, engineering)
- % docenti stranieri, distinti nello stesso modo, e n. docenti stranieri a contratto (fixed-term teaching-only staff)
- N. di post-doc (inclusi assegnisti), research-only staff (collaboratori alla ricerca, visiting professors)
- N. (e %) di corsi di studio con *double/joint degree* con uno o più atenei stranieri, distinti nello stesso modo
- N. (e %) di dottorati internazionali o altri percorsi congiunti
- % studenti in uscita e in entrata grazie a programmi di scambio (Erasmus, Erasmus mundus, ma anche altri programmi)

# 2) Internazionalizzazione dell'ateneo dal punto di vista organizzativo/istituzionale

- a) Esiste una figura (ad es. pro-rettore) che si occupi esplicitamente di internazionalizzazione?
- b) Esistono, e in caso affermativo quali sono, uffici per l'internazionalizzazione? Quanto personale è loro dedicato?
- c) Esistono uffici decentrati per i rapporti internazionali? A che livello (facoltà/dipartimento/scuola)? Su quanti stanziamenti possono contare?
- d) Esiste un progetto d'ateneo per promuovere l'internazionalizzazione? Quando è stato lanciato? Con quali fini dichiarati?
- e) Esiste un sito internet d'ateneo che fornisca <u>completamente in inglese</u> le informazioni necessarie a immatricolarsi (corsi in inglese, tasse, alloggi, borse, ecc.)?
- f) L'ateneo ha stabilito forme di partnership internazionale con paesi specifici o mira ad una attrattività indifferenziata quanto a paese di provenienza?

#### 3) Internazionalizzazione di didattica/studenti

a) Esistono, e in caso affermativo quali sono, strategie mirate al reclutamento di studenti stranieri? Ci sono differenze in questo tra livello bachelor/master? Da chi è arrivato l'input? (vertici d'ateneo,



facoltà, dipartimenti, singole scuole, ecc.). Sono stati in qualche modo monitorati i risultati di queste politiche?

- b) Esistono, e in caso affermativo quali sono, strategie esplicitamente mirate al reclutamento di dottorandi, post-doc e visiting professor? Quali canali internazionali sono utilizzati a questo scopo e con che pubblicità/accessibilità alle informazioni da parte di esterni?
- c) Che evoluzione (numerica e qualitativa) ha subito l'offerta formativa in inglese nel corso degli ultimi 5/10 anni, per livello di corso e area disciplinare?
- d) Quali sono i servizi (alloggi, consulenza sul disbrigo di pratiche amministrative, corsi di lingua ecc.) offerti dall'ateneo agli studenti stranieri? Esiste un welcome office, e come funziona? Su quali stanziamenti (o personale) possono contare questi uffici/servizi?
- e) Esistono forme di sostegno economico (borse, prestiti ecc.) esclusivamente rivolte agli studenti stranieri? Su quali stanziamenti possono contare queste forme di sostegno?
- f) Sono stati attivati (e da quanto) corsi in collaborazione con atenei stranieri? (double e joint degrees, corsi dottorali, ecc.)

#### 4) Internazionalizzazione di ricerca/docenti

- a) Esistono politiche d'ateneo mirate alla creazione di network di ricerca a livello sovranazionale? Esiste un ufficio di supporto alla partecipazione a programmi di ricerca internazionale?
- b) Esistono politiche d'ateneo mirate al reclutamento di docenti/ricercatori stranieri? Sono previsti forme di incentivazione/benefit particolari? Quali?
- c) Sono previsti (aldilà di quelli comunitari, ecc.) programmi d'ateneo per la mobilità internazionale di docenti/ricercatori? Quante risorse sono loro destinate?

NOTA: Per ciascuna politica di internazionalizzazione intrapresa dall'ateneo (o unità decentrata) sarebbe interessante sapere se sono state predisposte misure di monitoraggio dell'efficacia della politica stessa e quali esiti hanno dato.



## Scheda di rilevazione: RIORGANIZZAZIONE LIVELLO POSTGRADUATE

## 1) Organizzazione degli studi graduate

Prevale un modello di formazione individuale (rapporto personale tra studente e professore, formazione *on the job* alla ricerca e alla didattica) o un modello strutturato (gli studi graduate sono un secondo livello di formazione universitaria, organizzato in modo simile al primo, *mutatis mutandis*)?

Ci sono tendenze? Il modello strutturato è incentivato/imposto istituzionalmente, nel quadro di una riforma accentrata, o le strutture sono libere di scegliere in che modo organizzare gli studi *graduate*? E' lo stesso per tutte le aree disciplinari o ci sono variazioni? Quali?

Se esistono scuole (o una scuola), come sono organizzate? A livello di ateneo? Di facoltà? Interateneo? Se si tratta di scuole inter-ateneo, le aggregazioni hanno luogo su base geografica, disciplinare, o di che tipo? Si tratta di *doctoral school* o *graduate school*? Più ampiamente: che rapporto c'è tra dottorato e master (secondo livello del processo di Bologna)? Che rapporto esiste tra scuola e altre strutture dell'ateneo (dipartimenti, facoltà, eventuali centri di ricerca ecc.)?

Ci sono professori che insegnano solo a livello *graduate*? Chi sono, come sono scelti, hanno trattamento economico o di altro tipo particolare?

#### 2) Studenti e didattica

Come sono reclutati gli studenti? Quali strumenti vengono utilizzati per il reclutamento, e quali per la selezione? Quanti sono in percentuale approssimativa gli studenti reclutati dall'esterno (da altre università)? C'è una tendenza da questo punto di vista, ci sono delle strategie esplicite?

La didattica è strutturata? (Indicatori di strutturazione: esistenza di programmi, orari, esami, valutazioni ecc. ecc.) Quante ore di lezione annue, più o meno? Il curriculum è rigido, o gli studenti hanno opzioni?

La didattica è organizzata dalla scuola o dai singoli programmi di dottorato? Se contribuiscono entrambi, qual è la proporzione?

Se la didattica non è strutturata, cosa si fa? Seminari periodici o neanche quelli?

Come vengono seguiti e valutati gli studenti? Solo tramite il rapporto individuale con il professore o anche in altro modo (incontri con il corpo docente, presentazioni del proprio lavoro ecc.)? In quest'ultimo caso, con quale frequenza si incontrano formalmente con il collegio docenti? E' lo stesso per tutte le aree disciplinari o ci sono variazioni? Quali?

La tesi è valutata (con un punteggio, un giudizio o diversamente) o semplicemente approvata? Com'è composta la commissione che valuta le tesi? Prevalentemente docenti interni o esterni? Tra questi ultimi, prevalentemente nazionali o internazionali?



(per tutte queste cose) E' lo stesso per tutte le aree disciplinari o ci sono variazioni? Quali?

## 3) Rapporti con l'esterno

Ci sono rapporti diretti (che non passano per il centro universitario) tra attori esterni e *graduate studies*? Di che attori si tratta (aziende, istituzioni politiche e amministrative, associazioni datoriali o professionali...)? Chi ha avviato il rapporto, l'università o l'attore esterno? Con quali obiettivi? Con quali esiti?

Qual è il grado di internazionalizzazione dei *graduate studies*? E' maggiore o minore di quello dei livelli inferiori? Ci sono strategie esplicite di internazionalizzazione? Come procedono (incentivi vs. disposizioni vincolanti)?



### Scheda di rilevazione: VALUTAZIONE/VALORIZZAZIONE DEL MERITO

## 1) Reclutamento:

<u>Ricercatori post doc</u> (livello in cui trasversalmente ai paesi le istituzioni hanno margini di autonomia):

- procedure e criteri di reclutamento: in base a procedure formali centralizzate a livello di ateneo o di singola struttura decentrata e indicatori oggettivi (per esempio le pubblicazioni o altri achievements), in base a network formalizzati delle strutture e/o dei docenti e indicatori oggettivi o ad hoc, in base a network informali delle strutture e/o dei docenti e indicatori oggettivi o ad hoc (sui network troveremo poco, ma magari qualche intervista ce lo può dire)
- procedure di avanzamento di carriera: grado di tenure nell'istituzione o struttura (e se sì in base a quali parametri e procedure)
- internazionalizzazione: strategie di reclutamento di post-doc stranieri

<u>Staff accademico</u> (meno trasversale e forse per questo meno rilevante):

Esistono degli 'incentivi esterni' (tipo RAE, ma anche cose più soft) a reclutare staff accademico in grado di aumentare le 'performance' degli atenei; se sì siamo in grado di coglierne qualche esempio anche in termini di riorganizzazione delle strutture nei nostri casi di studio?

### 2) Valutazione interna di didattica/ricerca:

<u>Ateneo:</u> è stato formalmente lanciato un progetto di valutazione interna della didattica e/o della ricerca (linee guida, documenti programmatici, dichiarazioni del rettore o del senato accademico); se sì, quando? I risultati sono pubblici?

<u>Strutture e accademici</u>: Esistono valutazioni periodiche delle attività didattiche e/o di ricerca del personale accademico? A quale livello sono principalmente rivolte (individuale o strutturale - facoltà/dipartimenti/ateneo)?

<u>Strutture e accademici:</u> C'è una valutazione dei rapporti tra strutture (o singoli o gruppi di ricerca) e contesti locali (contratti/consulenze/formazione)?

Chi le finanzia, chi le realizza (ateneo, facoltà, dipartimenti, scuole)? Con quali strumenti e in base a quali criteri? Chi ratifica i risultati delle valutazioni (rettore, pro-rettore alla ricerca/alla didattica)?

## 3) Effetti della valutazione:

- le valutazioni servono a fornire benefits e/o a imporre sanzioni (sono solo premiali o anche punitive)? A livello individuale o di struttura decentrata?
- c'è una differenziazione degli stipendi basata sul merito? Le risorse premiali eventualmente distribuite sulla base dei risultati della valutazione sono quote dei fondi ordinari o fondi straordinari, sono erogate con regolarità o una tantum? A quanto ammontano nel complesso?
- Oltre ad una eventuale differenziazione stipendiale, vi è un sistema di premi individuale (titoli onorifici, cariche di prestigio, avanzamenti di carriera, esenzione dalle attività didattiche)? Tali premi sono stati introdotti di recente, sulla base di qualche progetto specifico, o sono il risultato di pratiche tradizionali consolidatesi nel tempo? Nel caso di valutazioni strutturali (di facoltà o di dipartimenti) in cosa consiste il sistema dei premi/sanzioni?



- Quale è il peso dei rapporti con il mondo extra-accademico nella valutazione delle strutture (facoltà e/o dipartimenti)?
- C'è un sistema di monitoraggio degli effetti della valutazione? I risultati di tale monitoraggio sono pubblici?
- 4) Misure aggiuntive per la promozione della qualità/incentivi:
  - Esistono strumenti/finanziamenti di supporto allo sviluppo di nuove competenze del personale accademico (fondi per partecipare a workshops, summer schools, ecc.)? Sono diversi e diversamente consistenti per livello di carriera (ad esempio più cospicui per giovani ricercatori)?.
  - C'è un sistema di incentivi per attrarre i migliori docenti/ricercatori/post-docs? (finanziari, agevolazioni residenziali, couple services, family-frendly university?)



#### RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Aghion, P., Dewatripong, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., Sapir, A. (2008), *Higher Aspirations: An Agenda for Reforming European Universities*, Brussels: Bruegel (<u>www.bruegel.org</u>).

Ballarino, G., Colombo, S. (2010), "Occupational outcomes of PhD graduates in Northern Italy", *Italian Journal of Sociology of Education*, n. 2, 2010, pp. 149-171 (http://www.ijse.eu/index.php/ijse/article/viewFile/69/75).

Ballarino, G., Perotti, L. (2008), "L'internazionalizzazione del sistema universitario milanese", in Servizio Studi e supporto strategico della Camera di Commercio di Milano (a cura di), *Milano Produttiva 2008*, Camera di Commercio di Milano, pp. 185-201.

Ballarino, G., Regini, M. (2005), Formazione e professionalità per l'economia della conoscenza. Strategie di mutamento delle università milanesi, Milano: Franco Angeli.

Becker R. (2009), *UK Universities and Europe: competition and interationalisation*, UK Higher Education European Unit, <u>www.europeunit.ac.uk</u>.

BIS (2009), *Student studying abroad and the European Higher Education Area*, Department of business and Innovation, <a href="http://resource.nusonline.co.uk/media/resource/studentsabroad.pdf">http://resource.nusonline.co.uk/media/resource/studentsabroad.pdf</a>.

Brint, S. (2006), Scuola e società, Bologna: il Mulino.

Clark, B. (1983), *The Higher Education System. Academic Organization in Cross-National Perspective*, Berkeley: University of California Press.

EUA (2007), Doctoral Programmes in Europe's Universities: Achievements and Challenges. Report prepared for European Universities and Ministers of Higher Education, Brussels: Eua (http://www.eua.be).

Green, M., Koch, K. (2010), "The Future of International Postsecondary Student Enrollments", *International Higher Education*, n. 58, <a href="http://www.bc.edu/research/cihe/ihe.html">http://www.bc.edu/research/cihe/ihe.html</a>.

Gumport, P. J. (1992), "Graduate education: comparative perspectives", in B. Clark, G. Neave, (a cura di), *Encyclopedia of Higher Education*, Oxford: Pergamon, pp. 1117-27.

HEFCE (2004), Higher Education Staff data, publication, www.hefece.ac.uk.

HESA (1995), Students Higher Education Institutions, Higher Education Statistics Agency, Cheltenham.



HESA (2008a), Resources of Higher Education Institutions, Higher Education Statistics Agency, Cheltenham.

HESA (2008b), Students Higher Education Institutions, Higher Education Statistics Agency, Cheltenham.

LERU (2007), *Doctoral studies in Europe: Excellence in Researcher Training*, Leuven: Leru (http://www.leru.org).

LERU (2010), *Doctoral degrees beyond 2010: Training talented researchers for society*, Leuven: Leru (<a href="http://www.leru.org">http://www.leru.org</a>).

OECD (2007), "Thematic Review of Tertiary Education. Country Note for the Netherlands", http://www.oecd.org/dataoecd/24/31/38469224.pdf.

OECD (2009), Education at a Glance 2009, Paris: OECD.

Olsen A. (2007), Benchmarking International Operations of UK Higher Education Institutions: Structures, Policies, Costs and Efficiencies, Hong Kong: Spre Limited.

Regini, M. (1996, a cura di), La formazione delle risorse umane. Una sfida per le "regioni motore" d'Europa, Bologna: Il Mulino.

Regini, M. (2011, a cura di), European Universities and the Challenge of the Market: A Comparative Analysis, London: Edward Elgar.

Rosenbau, J. E., Kariya, T. (1989), "From High School to Work: Market and Institutional Mechanisms in Japan", *American Journal of Sociology*, vol. 94, n. 6, pp. 1334-65.

Soskice, D. (1994), Reconciling Markets and Institutions: The German Apprenticeship System, in L. Lynch, a cura di, *Training and the Private Sector. International Comparisons*, Chicago: Chicago UP, pp. 25-60.

Teichler, U. (2007), Die Internationalisierung der Hochschulen. Neue Herausforderungen und Strategien, Frankfurt: Campus Verlag.

Unione Europea (2009), *Transnational education in the European context – provision, approaches and policies*, <a href="http://ec.europa.eu/education/erasmus-mundus/doc/studies/tnesum\_en.pdf">http://ec.europa.eu/education/erasmus-mundus/doc/studies/tnesum\_en.pdf</a>.

UNISTATS, www.unistats.com.

University UK (2007), Talents wars: the International market of academic staff, publication, www.universtiesuk.ac.uk.



van Vught, F. (2008), "Mission Diversity and Reputation in Higher Education", *Higher Education Policy*, vol. 21, n. 2, pp. 151-175.

Vision (2009), L'elefante e l'onda. Ranking e internazionalizzazione come virus di un progetto di cambiamento, Roma, 20 aprile 2009.

Woodward D., Denicolo P., Hayward S., Long E. (2004), *A review of Graduate Schools in the UK*, publication, UK Council of Graduate Education, <a href="www.ukcge.ac.uk">www.ukcge.ac.uk</a>.