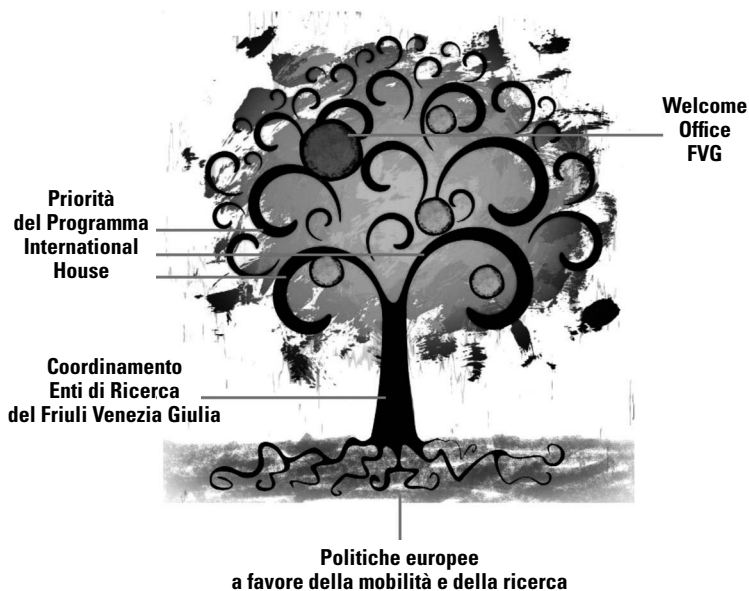


L'albero della mobilità internazionale



1. Il contesto di riferimento e la metodologia di lavoro del Welcome Office

1.1 – IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il Friuli Venezia Giulia si è caratterizzato, nel tempo, per la sua ricettività internazionale e per essere un polo d'attrazione di capitale umano altamente qualificato. Grazie a fattori geografici, culturali e politici, il territorio regionale si presenta, a livello europeo, in una posizione di spicco sul fronte dell'internazionalizzazione delle risorse umane in ambito scientifico. Nonostante sia una regione di confine storicamente propensa a percepire la frontiera come una "porta", il Friuli Venezia Giulia non sarebbe stato in grado di distinguersi senza un'attenta valorizzazione di tutte le caratteristiche proprie del territorio. Le istituzioni regionali hanno saputo tessere una rete imprenditoriale e scientifica, caratterizzata da un'elevata intersettorialità, sfruttando abilmente le ridotte dimensioni geografiche. L'avanguardia scientifica e la sua interazione con accademia e industria ne sono divenute un tratto distintivo. Tuttavia per comprendere il valore di tale processo, è fondamentale ricordare il ruolo giocato da una componente spesso attribuita solo a una dimensione culturale e sociologica: l'accoglienza.

Infatti, in una società sempre più aperta all'internazionalizzazione, si è presto compreso come la reciproca apertura dei Paesi europei gli

uni verso gli altri fosse solo una tappa di un più ampio percorso, ovvero l'apertura dell'Europa verso una dimensione internazionale. In un simile contesto la regione Friuli Venezia Giulia – a fronte della multiculturalità del capitale umano in entrata – si è trovata a essere quasi un modello su scala ridotta del percorso intrapreso dall'Europa. Il suo ruolo di regione europea è stato percepito sia a livello pubblico sia privato, attraverso l'attivazione di una rete di servizi d'accoglienza di varia natura, volti ad aiutare gli stranieri in entrata non solo da un punto di vista amministrativo e burocratico ma anche socio-culturale. Proprio in tale contesto entra in gioco il Welcome Office, ufficio unico d'accoglienza a favore di studenti e ricercatori stranieri nato con l'obiettivo di fungere da "catalizzatore" dei servizi d'accoglienza disponibili sul territorio.

La presente pubblicazione intende illustrare l'esperienza del Welcome Office in materia di gestione e promozione di servizi d'accoglienza dedicati a personale altamente qualificato in mobilità. Al tempo stesso, si propone d'essere uno strumento di condivisione delle esperienze positive e delle collaborazioni realizzate in questo primo anno di attività.

Per capire a fondo quali siano state le motivazioni e, soprattutto, il contesto nel quale è stato possibile sviluppare un progetto complesso come quello del Welcome Office, è necessario innanzitutto analizzare le politiche europee a favore della mobilità e dell'internazionalizzazione nonché il loro recepimento a livello nazionale e regionale.

Il cammino intrapreso dal Welcome Office e dal Friuli Venezia Giulia in materia d'accoglienza si è fatto strada in un momento storico-politico caratterizzato da una congiuntura economica particolarmente sfavorevole, che ha costretto anche la Commissione europea a rivedere strategie e obiettivi a medio-lungo termine per far fronte al depauperamento delle risorse e stimolare la ripresa economica. Infatti, a distanza di dieci anni dalla Strategia di Lisbona, il 3 marzo 2010 la Commissione ha proposto la strategia *Europa 2020 – Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*¹, un nuovo disegno per uscire dalla crisi e preparare l'economia dell'Unione ad affrontare le sfide del prossimo decennio. A tal fine, la Commissione individua tre motori di crescita in grado di rafforzarsi a vicenda, ovvero:

¹ Cfr. "Europa 2020 una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva" Comunicazione della Commissione COM(2010) 2020 del 3/3/2010.

- la “crescita intelligente” (finalizzata a promuovere la conoscenza, l’innovazione, l’istruzione e la società digitale);
- la “crescita sostenibile” (volta a rendere la produzione più efficiente sotto il profilo delle risorse e a rilanciare la competitività);
- la “crescita inclusiva” (tesa ad ampliare il mercato del lavoro, a rafforzare l’acquisizione di competenze e a combattere la povertà).

In particolare, la “crescita intelligente” punta alla capitalizzazione delle risorse umane attraverso politiche finalizzate a migliorare la qualità dell’istruzione, a potenziare la ricerca, a promuovere l’innovazione e il trasferimento delle conoscenze per la realizzazione di nuovi prodotti e servizi. Queste politiche saranno realizzabili attraverso iniziative faro, tra cui l’*Unione dell’Innovazione* (per migliorare l’accesso ai finanziamenti per la ricerca e, conseguentemente, per rafforzare l’innovazione e aumentare i livelli d’investimento in tutta l’Unione europea) e *Youth on the move*² (per migliorare gli attuali sistemi d’istruzione e potenziare l’attrattività internazionale delle istituzioni europee di istruzione superiore).

In particolare, l’iniziativa *Youth on the move* propone 28 azioni specifiche volte a rendere l’istruzione e la formazione più rispondenti alle esigenze dei giovani europei e incoraggiare maggiormente la mobilità internazionale. A tal fine, saranno realizzate delle iniziative mirate tra le quali, ad esempio, il progetto pilota “*Your first EURES job*” per assistere i giovani nella ricerca di un impiego all’estero; un sistema di monitoraggio delle offerte di lavoro in Europa “*European Vacancy Monitor*”; un quadro di valutazione della mobilità “*mobility scoreboard*” volto ad analizzare i progressi per agevolare la mobilità dell’apprendimento; uno studio di fattibilità per un sistema di valutazione delle università; uno strumento di micro finanziamento “*Progress*” per giovani imprenditori e, infine, la predisposizione di un passaporto europeo delle competenze basato sul modello Europass.

La priorità della “crescita intelligente” si basa, inoltre, sullo sviluppo di un’economia fondata sulla conoscenza e sull’innovazione quali motori della futura crescita economica e sociale dell’Europa. Tale concetto era già stato individuato e definito nella *Strategia di Lisbona*, adottata dai

² Per maggiori informazioni sull’iniziativa faro “*Youth on the move*” è possibile consultare il sito web di riferimento http://europa.eu/youthonthemove/index_en.htm.

Capi di Stato e di Governo nel marzo del 2000, con l'obiettivo di rendere l'Europa «l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo...», in particolar modo promuovendo politiche volte a rafforzare il capitale umano e il trasferimento di conoscenze.

A tale proposito, tra le varie strategie adottate dalla Commissione si ricorda l'istituzione dello *Spazio europeo della ricerca (SER)*³, volto a ottimizzare il potenziale della ricerca dell'Unione europea, attraverso il coordinamento tra le iniziative nazionali e quelle internazionali.

La promozione e la valorizzazione del capitale umano, insieme alla necessità di attrarre e trattenere giovani ricercatori, sono tra le maggiori sfide che oggi l'Unione si trova ad affrontare, in quanto la crescita e la mobilità di risorse umane altamente qualificate rappresentano fattori di sviluppo economico e sociale essenziali per la competitività dell'Unione europea, così come sottolineato dalla Commissione nella Comunicazione *Migliori carriere e maggiore mobilità: una partnership europea per i ricercatori*⁴. In questo contesto la mobilità internazionale e intersettoriale deve essere sostenuta da politiche e interventi condivisi tra i Paesi Membri, tesi a rafforzare la capacità di attrazione di ricercatori brillanti e a facilitare la libertà di circolazione all'interno dell'Unione tra le istituzioni scientifiche, nonché tra il settore pubblico e quello privato della ricerca.

Queste strategie sono state sviluppate anche per potenziare l'attrattività della ricerca europea nei confronti di ricercatori provenienti da Paesi Terzi, rendendo il nostro continente un polo scientifico d'eccellenza a livello mondiale.

Per perseguire tali obiettivi, la Commissione europea ha predisposto la *Carta europea dei ricercatori e il Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori*⁵, ovvero un insieme di principi generali che definiscono e dettagliano il ruolo, i diritti e i doveri sia del ricercatore sia di chi ne finanzia

3 Cfr. "Verso uno spazio europeo della ricerca" Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento europeo, al Comitato economico e sociale e al Comitato delle Regioni COM (2000) 6 definitivo del 18/01/2000.

4 Cfr. "Migliori carriere e maggiore mobilità: una partnership europea per i ricercatori". Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento europeo COM (2008) 317 def.

5 Cfr. "Carta europea dei ricercatori e il Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori" Raccomandazione 2005/251/CE del 11/03/2005.

le attività di ricerca o lo assume (attualmente la *Raccomandazione* del 2005 è stata sottoscritta da oltre 200 organizzazioni e istituzioni⁶ presenti sia nei Paesi Membri sia in alcuni Paesi Terzi). Per far sì che i principi individuati nella Carta e nel Codice siano concretamente realizzati, la Commissione ha sviluppato la *Human Resources strategy for researchers incorporating the Charter and Code*, una serie di azioni che le università e i centri di ricerca sono chiamati, su base volontaria, a mettere in campo per applicare i principi della Carta e del Codice. Inoltre, la *Direttiva 2005/71/CE del Consiglio del 12 ottobre 2005* ha istituito il “visto scientifico”⁷ che prevede una procedura semplificata specificamente concepita per l’ammissione di cittadini di Paesi Terzi a fini della ricerca scientifica.

Parallelamente all’attuazione di queste politiche, si è avvertita sempre più l’esigenza di offrire servizi migliori e complementari alla mobilità internazionale – quali ad esempio quelli d’accoglienza – e di favorire la carriera dei ricercatori, rafforzando il sostegno economico alla mobilità internazionale, come previsto nel Programma Specifico People nell’ambito del VII Programma Quadro di Ricerca e Sviluppo Tecnologico dell’UE.

In questo contesto, nel 2008 sono stati rilanciati i servizi di informazione e assistenza promossi da EURAXESS – *Researchers in motion*, iniziativa congiunta della Commissione europea e dei Paesi che partecipano al Programma Quadro, finalizzata a supportare i ricercatori in mobilità. EURAXESS opera attraverso un portale-testa a livello europeo⁸ collegato ai portali nazionali dei vari Paesi che hanno aderito all’iniziativa. EURAXESS si compone di una rete di oltre 200 Services Centre in 37 Paesi

6 La lista completa delle istituzioni che hanno sottoscritto la Carta e il Codice è disponibile al seguente link: <http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/charterAndCode>.

7 In Italia, la Direttiva del Consiglio 2005/71/CE è stata adottata dal Governo con il Decreto legislativo n.17 del 9/01/2008. Gli altri riferimenti normativi sono: art. 27 – ter D.Legs n. 286 del 25/07/1998 – Testo Unico Immigrazione; le Circolari del Ministero dell’Interno n. 2198 del 13/05/2008 e n. 3163 del 25/06/2009 di attuazione della procedura per l’ammissione di cittadini di Paesi terzi ai fini della ricerca scientifica.

8 L’indirizzo web del portale EURAXESS è <http://ec.europa.eu/euraxess/>.

europei e di punti di contatto negli Stati Uniti, in Cina e in Giappone⁹. Tramite i portali e i centri servizi, i ricercatori possono reperire tutte le informazioni necessarie a organizzare il proprio soggiorno nel Paese ospitante e valutare opportunità di finanziamento e di carriera. Inoltre possono consultare offerte lavorative e borse di studio nel settore della ricerca. Un'importante sezione è poi quella dedicata ai diritti dei ricercatori, nella quale rientrano, ad esempio, la *Carta europea dei ricercatori* e il *Codice di condotta per la loro assunzione*.

In Italia, il sito web nazionale EURAXESS Italy¹⁰ è gestito congiuntamente dalla Fondazione CRUI, dall'Università degli Studi di Camerino e da AREA Science Park. La rete EURAXESS italiana, coordinata dalla Fondazione CRUI, comprende a oggi 14 centri sul territorio nazionale, dislocati presso gli atenei di Bologna, Camerino, Catania, Milano (Università statale), Padova, Pisa, Rende (CS), Siena, Torino, Udine e Verona, l'APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea), AREA Science Park e il CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche).

Alla luce di tale contesto, è stato intrapreso dalla regione Friuli Venezia Giulia il percorso che ha favorito la sperimentazione del modello Welcome Office e la successiva estensione all'intero territorio regionale.

Nel panorama italiano, il Friuli Venezia Giulia si distingue per la favorevole posizione geo-politica, orientata verso i mercati dell'Europa centro-orientale e caratterizzata da un contesto imprenditoriale aperto e ricettivo nei confronti del mercato globale e delle innovazioni scientifico-tecnologiche¹¹. Il territorio regionale si caratterizza per un'attività produttiva incentrata sull'innovazione, sul trasferimento tecnologico e sull'internazionalizzazione, grazie alla presenza di numerosi centri di ricerca di eccellenza, tre atenei, quattro istituzioni scientifiche internazionali, due distretti tecnologici e quattro parchi scientifici e tecnologici. Inoltre, il tessuto produttivo è rappresentato prevalentemente da piccole e medie imprese che operano in contesti altamente settoriali e

9 A novembre 2010 sono stati ufficialmente presentati due nuovi punti di contatto EURAXESS Links a Singapore e in India. I punti di contatto rappresentano un valido strumento di networking dedicato ai ricercatori europei che operano fuori dall'Europa.

10 L'indirizzo web del portale EURAXESS Italy è il seguente: <http://www.euraxess.it/>.

11 Cfr. "Rivista di Studi Politici - S. Pio V" n. 4 dicembre 2009, pag.12.

innovativi. Tutto ciò è stato favorito anche da una Pubblica Amministrazione che ha saputo, nel tempo, attuare politiche di sviluppo economico¹² e formativo, in linea con le strategie europee, volte a rendere il territorio regionale più competitivo in ambiti che vanno dalla fisica alla scienza dei materiali, dalla chimica alle biotecnologie e dalla farmacologia alla bioinformatica, favorendo il trasferimento del know-how pubblico-privato anche a livello internazionale.

Il Sistema scientifico e accademico regionale si è contraddistinto, negli anni, per la forte attrattività¹³ nei confronti di risorse umane altamente qualificate. Il trend in entrata di ricercatori e studenti in mobilità¹⁴, in costante crescita negli anni, ha registrato nel corso del 2008 la presenza di oltre 8000 unità provenienti soprattutto dall'Europa, dai vari Paesi dell'Africa, dall'America del Nord e del Centro Sud, da India, Cina e altri Paesi del continente asiatico. Il valore regionale si presenta quindi in linea con gli obiettivi di Lisbona che prevedono l'8 per mille come indice di risorse umane impegnate nella ricerca.

Il Friuli Venezia Giulia ha saputo dunque recepire le principali indicazioni europee in tema di ricerca, cooperazione transnazionale, trasferimento tecnologico e di valorizzazione del capitale umano. Sinergie e networking tra i diversi attori della conoscenza nonché capacità

12 La Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia sostiene la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese regionali attraverso strumenti normativi e aiuti finanziari come, ad esempio, la Legge regionale n.4 del 4 marzo 2005 "Interventi per il sostegno e lo sviluppo competitivo delle PMI del Friuli Venezia Giulia" e il POR FESR 2007 - 2013 Obiettivo Competitività Regionale e Occupazione, Asse 1 - Innovazione, Ricerca, Trasferimento tecnologico e Imprenditorialità. Si veda, inoltre, la pubblicazione "Friuli Venezia Giulia modello nazionale di sviluppo competitivo delle PMI" n.4 del 2007 Collana "impresa FVG sistema di sviluppo competitivo". Per maggiori informazioni: <http://www.regione.fvg.it/rafvfg/economiaimprese/areaArgomento.act?dir=/rafvfg/cms/RAFVG/AT4/ARG7/>.

13 Il rapporto numero ricercatori/1000 unità di forza lavoro in Friuli Venezia Giulia è pari a 8,8, dato estremamente significativo se confrontato con i valori internazionali; in Giappone il dato è 9,1/1000, negli Stati Uniti 8,1/1000, nell'Unione europea 5,7/1000, in Italia 2,9/1000.

14 Cfr. "La mobilità della conoscenza", edizione 2009 - Coordinamento dei Centri di ricerca nazionali e internazionali, degli Atenei e dei Parchi scientifici e tecnologici presenti nel Friuli Venezia Giulia (CER), AREA Science Park.

di internazionalizzazione rappresentano, infatti, le principali caratteristiche del Sistema scientifico regionale, rafforzate a partire dal 2004 con l'istituzione del Coordinamento degli Enti di Ricerca presenti in Friuli Venezia Giulia (CER), un network promosso dalla Regione in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca e il Ministero degli Affari Esteri. Il CER, il cui coordinamento è stato affidato ad AREA Science Park, è attualmente composto da 53 tra istituzioni scientifiche e accademiche, enti nazionali e internazionali e parchi scientifici con sede in regione¹⁵. L'obiettivo principale della

15 Gli attuali membri del CER sono: Agemont S.p.A – Agenzia per lo Sviluppo Economico della Montagna; CBM – Consorzio per il Centro di Biomedicina Molecolare; CETA – Centro di Ecologia Teorica e Applicata; CIRMONT – Centro Internazionale di Ricerca per la Montagna; CISM – Centro Internazionale di Scienze Meccaniche; CNR – IC Istituto di Cristallografia; CNR – ISM Istituto di Struttura della Materia; CNR – ISMAR Istituto di Scienze Marine; CNR – INFM “Democritos”; CNR – INFM Laboratorio Nazionale TASC; Collegio Universitario per le Scienze “Luciano Fonda”; Collegio del Mondo Unito dell'Adriatico; Conservatorio Statale di Musica “Giuseppe Tartini”; Conservatorio Statale di Musica “Jacopo Tomadini”; Consorzio per l'AREA di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste; Consorzio Friuli Innovazione; Consorzio Keymec srl; Consorzio per l'Incremento degli studi e delle ricerche dei Dipartimenti di Fisica dell'Università di Trieste; Consorzio per l'Alta Ricerca Navale – Consorzio Rinave; CReSM – Centro Radioelettrico Sperimentale “Guglielmo Marconi”; CRITA – Centro per la Ricerca e l'Innovazione Tecnologica in Agricoltura; CRO – Centro di Riferimento Oncologico di Aviano; CRP – Centro Ricerche Plast-Optica; CSF – Centro Studi Fegato – Fondo per lo Studio delle Malattie del Fegato; CSS – Teatro Stabile di Innovazione del Friuli Venezia Giulia; EUROMED – Istituto Euromediterraneo del Friuli Venezia Giulia; Fondazione Internazionale Trieste per il Progresso e la Libertà delle Scienze; Fondazione “Callerio”; Fondazione Niccolò Canussio; Fondazione Scientifica “Rino Snaidero”; Fondazione Italiana Fegato F.I.F; ICGEB – The International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology; ICS/UNIDO – International Centre for Science and High Technology; ICTP – The Abdus Salam International Centre for Theoretical Physics; IGA – Istituto di Genomica Applicata; INAF – Osservatorio Astronomico di Trieste; INDAM – Istituto Nazionale di Alta Matematica “Francesco Severi”, Sezione di Trieste; INFN – Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, Sezione di Trieste; INFORMEST – Area Studi e Ricerche ISDEE – Istituto di studi e documentazione sull'Europa comunitaria e l'Europa orientale; IRCCS – Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico materno-infantile “Burlo Garofolo”; IRCCS – Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scien-

rete è rafforzare le potenzialità del territorio attraverso il consolidamento dei rapporti tra le istituzioni pubbliche di ricerca e il settore produttivo, promuovendo la mobilità internazionale e intersettoriale delle risorse umane. Gli obiettivi e le attività del CER sono rivolti alla valorizzazione della ricerca e del potenziale scientifico presenti in regione a fini industriali e sociali; alla promozione della divulgazione tecnico-scientifica e alla diffusione dell'innovazione; al rafforzamento del ruolo e della visibilità nazionale e internazionale dei centri di ricerca presenti in regione. In quest'ultimo ambito rientrano le azioni di potenziamento dei servizi per l'internazionalizzazione, ovvero l'accoglienza, la mobilità internazionale dei ricercatori, la formazione e l'interscambio culturale per scienziati affermati e giovani ricercatori, elementi fondamentali per un positivo posizionamento di istituzioni e università nei ranking internazionali.

Nell'ambito di una più ampia strategia di internazionalizzazione del Sistema scientifico regionale, nel 2008 AREA Science Park ha avviato il Programma International House (figura 1), basato su tre priorità di azioni:

1. la valorizzazione del capitale umano attraverso la promozione di borse d'eccellenza di mobilità internazionale e intersettoriale;
2. il potenziamento dell'attrattività internazionale dei centri di ricerca presenti nel Friuli Venezia Giulia;
3. il rafforzamento delle sinergie pubblico-privato a livello regionale.

Nell'ambito della valorizzazione del capitale umano (priorità 1), nel giugno 2010 è stato avviato il Programma europeo Talents for an International House (TALENTS)¹⁶ volto alla promozione di borse di mobilità in en-

tifico "Eugenio Medea", Polo Regionale di San Vito al Tagliamento; ISIG - Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia; LNCIB - Laboratorio Nazionale del Consorzio Interuniversitario per le Biotecnologie; OGS - Istituto Nazionale di Oceanografia e Geofisica Sperimentale; Polo Tecnologico di Pordenone; Riserva Naturale Marina di Miramare; Science Centre Immaginario Scientifico; Scuola Internazionale di Trieste; Sincrotrone Trieste S.C.p.A.; SISSA - Scuola internazionale di Studi avanzati; TWA - The Academy of Sciences for the Developing World; Università degli Studi di Udine; Università degli Studi di Trieste.

16 Il Programma europeo Talents for an International House (TALENTS) è stato sviluppato da AREA Science Park nell'ambito del Coordinamento regionale, con il

trata per ricercatori stranieri, interessati a un periodo di ricerca presso una delle realtà scientifiche regionali, e borse in uscita destinate a ricercatori che già operano sul territorio regionale per svolgere un periodo di perfezionamento all'estero.

Il potenziamento dell'attrattività internazionale della regione (priorità 2), nei confronti di risorse umane qualificate, è garantito dal costante miglioramento dei servizi d'accoglienza, ed è proprio a questa priorità che risponde il Welcome Office, ufficio unico d'accoglienza, sviluppato come progetto pilota sul territorio di Trieste ed esteso successivamente all'intera regione.

Infine, per favorire lo sviluppo del territorio, il Programma International House cofinanzia progetti collaborativi di ricerca realizzati congiuntamente da più istituzioni di ricerca del Friuli Venezia Giulia, aventi forte impatto economico sul tessuto imprenditoriale della regione e volti a rafforzare le sinergie tra i diversi attori del territorio (priorità 3).

In conclusione il Welcome Office rappresenta il frutto della maturazione e dell'assimilazione delle principali politiche europee a sostegno della mobilità internazionale da parte del territorio regionale. È possibile immaginare il Welcome Office come il frutto di un "albero della mobilità" (vedi "**L'albero della mobilità internazionale**"¹⁷) le cui radici sono radicate nel terreno delle politiche europee a favore della mobilità e della ricerca, il tronco, ovvero la struttura portante, è costituito dal Coordinamento degli Enti di Ricerca, mentre i rami sono rappresentati dalle priorità del Programma International House.

A ciò si aggiunga che il Welcome Office, rispetto al panorama italiano, è un'esperienza originale nel suo genere in quanto, per la prima volta, è stato realizzato un ufficio unico d'accoglienza, ovvero un primo *front office comune a più istituzioni* di uno stesso territorio e sono stati integrati i servizi d'accoglienza per studenti con quelli dedicati ai ricercatori (spesso gestiti in modo del tutto separato all'interno delle istituzioni e degli atenei). La peculiarità dell'iniziativa sta, inoltre, nella composizione variegata del suo partenariato che include istituzioni pubbliche e private, istituti di istruzione superiore, enti di ricerca, organizzazioni nazionali e internazionali. Dal punto di vista regionale

International House

Centro internazionale di accoglienza,
formazione e scambio culturale
per studenti e ricercatori

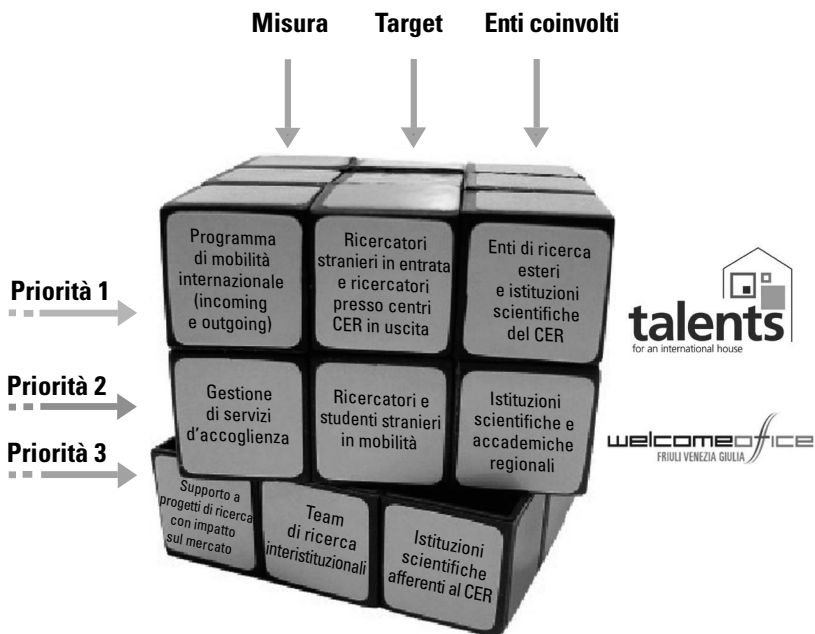


Figura 1 – International House: il modello generale

il Welcome Office è pienamente rappresentativo dell'intero Sistema di istruzione superiore considerata la presenza, tra i partner, di atenei, conservatori di musica e di una Scuola superiore di Studi avanzati¹⁸.

Il Welcome Office si configura, infine, come luogo ideale di confronto e condivisione di esperienze, coinvolgendo in prima persona gli operatori della mobilità sia di istituzioni accademiche sia di centri di ricerca. Per questo motivo tale iniziativa si propone quale "laboratorio" per discutere e testare le nuove strategie messe a punto dalla Commissione europea in tema di internazionalizzazione del capitale umano.

1.2 – LA METODOLOGIA DI LAVORO DEL WELCOME OFFICE: L'APPROCCIO BOTTOM-UP

L'idea di un ufficio unico per i servizi d'accoglienza nasce innanzitutto come risposta all'esigenza del territorio di sviluppare e integrare i servizi già disponibili presso le istituzioni pubbliche, scientifiche e accademiche della città. In presenza di numerose iniziative, fonti di informazioni e progetti aventi spesso le medesime finalità, era infatti necessario riuscire a trovare un *comune denominatore* che potesse fungere da catalizzatore e divenire il punto di riferimento non solo per ricercatori e studenti ma anche per le stesse istituzioni presenti sul territorio. L'obiettivo principale dell'ufficio unico è, infatti, la messa in rete dei servizi offerti dalle istituzioni, andando così a integrare e potenziare l'offerta e, in secondo luogo, a rafforzare la capacità di attrazione nei confronti di risorse umane qualificate. Un sistema "integrato" di servizi consente, da un lato, il miglioramento della qualità del soggiorno di ricercatori e studenti e, dall'altro, l'ottimizzazione dei tempi e delle risorse umane impiegate presso le istituzioni partner. L'ufficio unico provvede, infatti, a fornire tutte le informazioni generali necessarie a programmare un soggiorno in Italia, lasciando alle singole istituzioni la vera e propria gestione delle pratiche (ad esempio la richiesta del nullaosta per il visto scientifico, la stipula dei contratti di lavoro, etc.). Gli operatori della mobilità possono così beneficiare delle competenze e delle expertise maturate da altre istituzioni pre-

¹⁸ Per una visione completa delle istituzioni scientifiche e accademiche partner dell'iniziativa Welcome Office FVG si rimanda all'Allegato 2.

sentì sul territorio ampliando le proprie conoscenze e potenziando i servizi offerti dal proprio ente d'appartenenza. La presenza, infine, di un servizio qualificato d'accoglienza comporta dei vantaggi anche per il territorio nel quale questo opera, in termini di attrattività e di positive ricadute economiche.

L'idea del Welcome Office nasce, in particolare, nell'ambito delle attività promosse dal *Protocollo d'Intesa*¹⁹ sottoscritto tra il Comune di Trieste, le istituzioni scientifiche e accademiche e gli enti locali della città. Si tratta di un'iniziativa volta a consolidare i rapporti tra i partner per promuovere la crescita sociale, economica e culturale del "Sistema Trieste", nell'ambito della quale sono stati istituiti diversi tavoli tecnici dedicati a specifiche tematiche di prioritario interesse, tra cui quello dell'*Accoglienza Ricercatori stranieri*, coordinato da AREA Science Park e avviato con la finalità di potenziare i servizi d'accoglienza per i ricercatori stranieri in città. La dimostrazione del forte interesse per il tema si è vista fin da subito in quanto al Tavolo hanno aderito tutte le istituzioni scientifiche, i centri internazionali di ricerca, nonché tutte quelle realtà a diverso titolo impegnate nell'offerta di servizi d'accoglienza per studenti e ricercatori stranieri.

Alla luce della natura composita del partenariato, sono stati gli stessi partecipanti al Tavolo di lavoro, nel frattempo consolidatosi come Gruppo di lavoro, a suggerire fin da subito l'opportunità di estendere il target di riferimento anche alla categoria "studenti", andando così incontro a quelle istituzioni che accolgono entrambe le tipologie di soggetti in mobilità (studenti e ricercatori). Una volta definito il target e la provenienza geografica dei beneficiari (Paesi UE, SEE e Paesi Terzi), il Gruppo ha deciso di avviare un'indagine sulle esigenze di studenti e

19 Il Protocollo d'Intesa del Comune di Trieste è stato sottoscritto il 26 giugno 2008. I soggetti firmatari sono: Provincia di Trieste, Area Science Park, Camera di Commercio di Trieste, Collegio del Mondo Unito dell'Adriatico Onlus, Conservatorio di Musica "Giuseppe Tartini", CBM S.C.R.L. (Consorzio per il Centro di Biomedicina Molecolare), ERDISU di Trieste (Ente Regionale per il Diritto e le opportunità allo Studio Universitario), ICGEB - Trieste (International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology-Trieste), ICTP (The Abdus Salam International Centre for Theoretical Physics), INFN Istituto Nazionale di Fisica Nucleare Sezione di Trieste, MIB School of Management, OGS (Istituto Nazionale di Oceanografia e Geofisica Sperimentale), Sincrotrone Trieste S.c.p.A., SISSA (Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati), Università degli Studi di Trieste.

ricercatori stranieri e sul funzionamento dei servizi già disponibili sul territorio, indagandone le modalità di accesso, fruizione e diffusione e individuando possibili margini di miglioramento.

In primo luogo sono stati presi in esame i risultati emersi dallo *Studio sui flussi di ricercatori in entrata e sui servizi di accoglienza*, condotto tra il 2007 e il 2008 nell'ambito del Coordinamento regionale mentre, per valutare i fabbisogni rispetto ai servizi d'accoglienza, ci si è avvalsi dei dati dell'indagine nazionale ERAMIT – *European Mobility Research Area in Italy*, uno studio condotto nel 2006 da AREA Science Park e dalla Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane). Tenuto presente che tale rilevazione prendeva in esame solo i ricercatori, è stato messo a punto il questionario “*Welcome, information and guidance services for foreign researchers and students in Trieste*”, suddiviso in dieci domande a risposta chiusa finalizzate a individuare aspettative, difficoltà e fabbisogni di studenti e ricercatori stranieri rispetto ai servizi d'accoglienza. Tale questionario è stato somministrato dalle istituzioni scientifiche e accademiche delle città a un campione rappresentativo di ricercatori e studenti (vedi allegato 1).

Proseguendo nella fase di analisi, il passaggio successivo ha riguardato la ricognizione dei servizi d'accoglienza già offerti dalle istituzioni scientifiche del territorio, analizzando in primis le informazioni presenti sui siti web di ciascun ente partner e di altre istituzioni regionali. Questa indagine è stata affiancata da una serie di incontri di gruppo e individuali con i referenti dei servizi amministrativi legati all'accoglienza, volti ad approfondire l'offerta esistente e, al contempo, a rilevarne le necessità e le criticità nelle modalità di erogazione. Da tale analisi sono emersi alcuni servizi di particolare interesse, quali ad esempio quello relativo alla *residenzialità* (alcune istituzioni gestiscono direttamente il servizio mentre altri enti si affidano ad agenzie esterne), alle *procedure di ingresso e di soggiorno* (ovvero la gestione delle pratiche relative alla richiesta del visto d'ingresso e del permesso di soggiorno attraverso uffici appositi) nonché l'offerta di *agevolazioni* presso esercizi commerciali cittadini.

In questa fase dell'indagine è stato, inoltre, possibile osservare la configurazione dei servizi d'accoglienza all'interno delle varie istituzioni partner. È emerso che i servizi offerti dagli enti che registrano un notevole afflusso di stranieri come, ad esempio, le organizzazioni internazionali di ricerca, sono già ben organizzati e strutturati e con

un adeguato numero di personale specializzato, mentre, presso la maggior parte degli altri enti, i servizi sono spesso gestiti da poche unità di personale che seguono quindi tutto l'iter relativo all'accoglienza (dalla richiesta del visto, agli aspetti contrattuali, fino alle richieste di informazioni generali sul soggiorno in città).

Per quanto riguarda, invece, la presenza di alcuni gap nell'offerta di servizi, come si può vedere dalla figura 2, studenti e ricercatori stranieri segnalano difficoltà nel reperire, prima della partenza, informazioni utili per programmare il soggiorno e la necessità di un supporto linguistico nella ricerca di un alloggio e per l'espletamento delle principali pratiche burocratiche. D'altra parte, anche le istituzioni accusano una problematicità nel reperire informazioni aggiornate sulle procedure di ingresso e soggiorno e, più in generale, nella gestione dei servizi d'accoglienza, in particolar modo nel soddisfare le richieste di informazioni, soprattutto riguardo alla pianificazione del soggiorno (figura 3).

Questa fase di rilevazione ha comunque permesso di constatare l'esistenza di una vasta gamma di servizi, il che testimonia l'attenzione delle istituzioni locali nei confronti dei propri ospiti, soprattutto verso gli stranieri, a conferma anche della vocazione internazionale del territorio regionale.

Partendo da tali risultati, si è sviluppata l'idea di costituire un ufficio unico per il potenziamento dei servizi già esistenti sul territorio ed è stata quindi avviata la fase di progettazione dei servizi aggiuntivi da attivare come Welcome Office, descritti nel capitolo successivo.

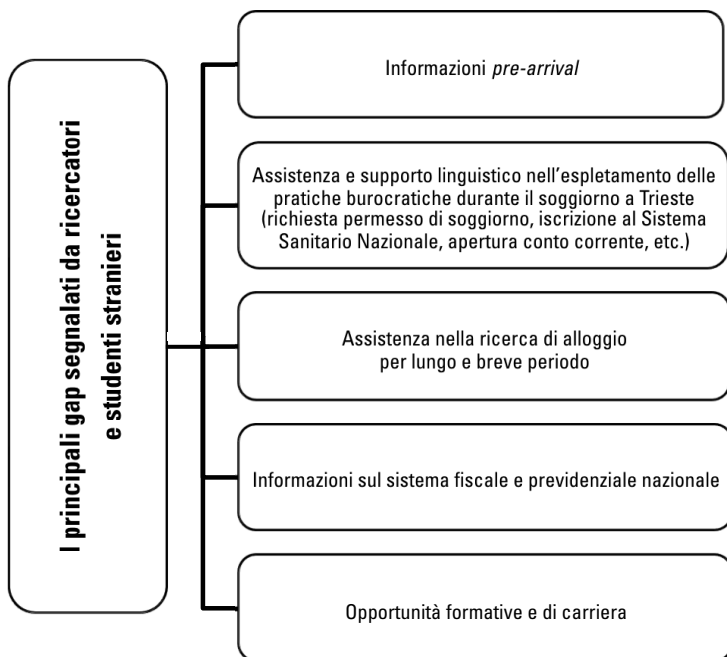


Figura 2 – I principali gap segnalati da studenti e ricercatori stranieri

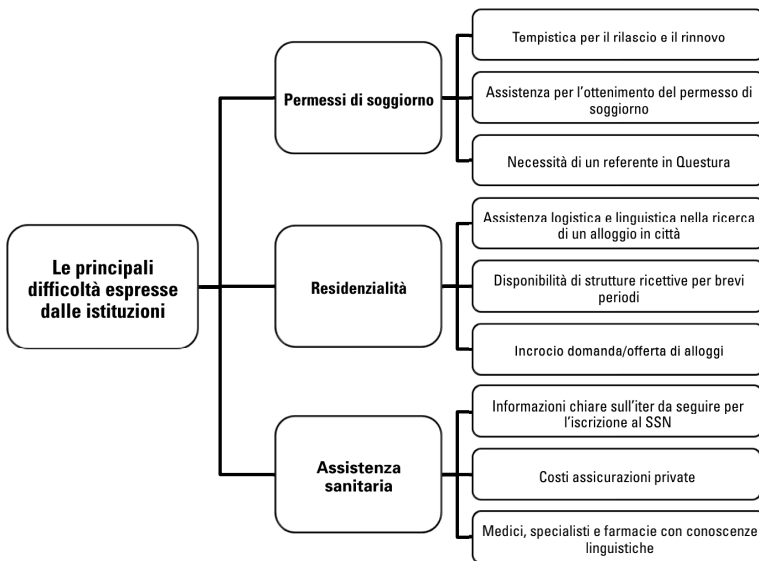


Figura 3 – Le principali difficoltà espresse dalle istituzioni

2. Welcome Office Trieste: l’iniziativa pilota e la gestione dei servizi

2.1 – I SERVIZI DI FRONT OFFICE

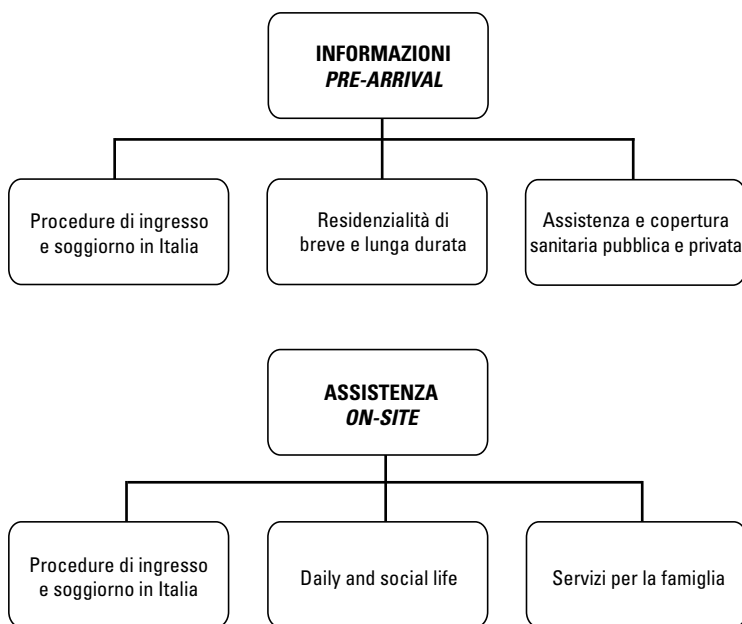
In base ai risultati emersi dall’analisi di contesto, è stato possibile individuare e definire i servizi del Welcome Office, organizzandoli in macro aree allo scopo di fornire un’offerta personalizzata in base alla tipologia e alla provenienza degli utenti finali, nonché di identificare i necessari strumenti di supporto. A tal fine, ci si è interrogati su quali tipologie di informazioni il ricercatore o lo studente dovesse ricevere, magari anche solo parzialmente, già dal suo Paese di provenienza in vista del periodo di soggiorno all’estero e quali informazioni, invece, fossero necessarie nella fase di arrivo e permanenza sul territorio regionale.

È così emersa una suddivisione dei servizi offerti in due fasi: la prima, detta di *pre-arrival*, dedicata “alla preparazione” del soggiorno e, pertanto, di natura più informativa; la seconda, detta *on-site*, per il supporto e l’assistenza durante la permanenza in città.

Schematicamente, ciascuna delle due fasi ricomprende le macro aree di servizi descritti nella figura 4.

I principali servizi offerti nella fase di *pre-arrival* comprendono le informazioni relative alle *procedure di ingresso e soggiorno in Italia*, quali la documentazione necessaria alla richiesta del visto d’ingresso per motivi

di studio o ricerca scientifica, il servizio di orientamento e informazione sull'iter per presentare la domanda di permesso di soggiorno, informazioni sulla dichiarazione di presenza e per la registrazione all'Anagrafe comunale. Il servizio di *residenzialità di breve e lunga durata* offre informazioni sulle principali modalità di ricerca di alloggio in città e sui documenti necessari per prendere in affitto un'abitazione; inoltre, per soddisfare le esigenze di chi soggiorna in città per un breve periodo, è stata predisposta la lista delle principali strutture ricettive cittadine, suddivise per tipologia e costi. Per quanto riguarda *l'assistenza e la copertura sanitaria* sono, invece, disponibili informazioni sul Sistema Sanitario Nazionale (modalità, requisiti e documenti necessari per l'iscrizione), oltre a informazioni per la stipula di assicurazioni private.



L'assistenza *on-site* (figura 4) è dedicata, invece, alla risoluzione di problematiche specifiche relative alle procedure per ottenere il permesso di soggiorno o l'iscrizione anagrafica, la registrazione al Sistema Sanitario Nazionale e, in generale, è volta ad approfondire le informazioni presenti sul portale, tramite un incontro o una consulenza personalizzata. I servizi *on-site* si estendono anche al *daily and social life*, ovvero informazioni e assistenza rispetto alle pratiche quotidiane (ad esempio, la richiesta del codice fiscale, la conversione o il riconoscimento della patente estera, l'apertura di un conto corrente bancario o postale, corsi di lingua italiana, etc.) e, in generale, ai servizi offerti dalla città (trasporti locali, ospedali, numeri di emergenza da chiamare, etc.). I servizi *per la famiglia* riguardano informazioni di carattere generale sul sistema scolastico italiano, sulla possibilità di inserire i figli in un percorso di studio internazionale, su asili nido e scuole d'infanzia comunali e private e, infine, sui servizi di babysitting presenti sul territorio. Inoltre, per favorire l'inserimento di studenti, ricercatori stranieri e delle relative famiglie nel contesto sociale cittadino, sono promossi eventi di varia natura organizzati in collaborazione con realtà associative locali.

Per una visione completa dei servizi offerti dal Welcome Office si rimanda alla scheda di sintesi a fine capitolo (tabella 1).

I servizi sopra descritti vengono erogati attraverso due strumenti principali: il sito web Welcome Office Trieste (www.welcomeoffice.trieste.it), principale mezzo informativo dell'Ufficio d'accoglienza e contenitore delle informazioni *pre-arrival*; l'infopoint Welcome Office, dedicato ai servizi di assistenza *on-site*.

Si è scelto di creare un portale web in quanto rappresenta lo strumento più dinamico di informazione a distanza. Consente, infatti, di raggiungere un target di utenza molto ampio e diversificato e di diffondere informazioni precise e aggiornate, soprattutto rispetto alle procedure e agli adempimenti burocratici.

I punti di forza del portale, rilevati dagli operatori delle istituzioni partner e dagli utenti finali, sono: la facile navigazione, l'utilizzo di un linguaggio semplice e concreto, la possibilità di consultare e scaricare documenti necessari per pratiche burocratiche e, soprattutto, la ricchezza di informazioni ivi contenute, rese disponibili senza un

¹ A seguito dell'estensione regionale del servizio offerto, l'indirizzo web del portale Welcome Office è il seguente: www.welcomeoffice.fvg.it.

sovraccarico di link esterni. Rivolgendosi principalmente a un'utenza straniera, il sito è redatto interamente in lingua inglese. Inoltre, come è evidente dalla figura 5, le informazioni sono immediatamente visibili grazie alla struttura del portale suddiviso in tre menu di navigazione principali. Il menu istituzionale e di carattere generale (*About us; Trieste, Daily life, Accommodation*) è dedicato alla presentazione di tutti i partner che hanno contribuito alla realizzazione dell'iniziativa, nonché degli obiettivi e dei servizi proposti dall'Ufficio d'accoglienza. Sono inoltre disponibili informazioni sulla città di Trieste (eventi, clima, etc.), sugli aspetti della vita quotidiana (trasporti locali, richiesta codice fiscale, apertura conto corrente, conversione o riconoscimento patente estera, corsi di lingua italiana, etc.) e, infine, sulla ricerca di una sistemazione per brevi o lunghi periodi. A questo si affianca un menu specifico in base al profilo dell'utente (*Are you an EU/EEA citizen?, Are you a Non EU/EEA citizen?*) con una sezione dedicata alle procedure di ingresso e soggiorno, all'assistenza sanitaria, al sistema previdenziale e fiscale italiano. Le informazioni sono suddivise in base al target di riferimento (studenti, ricercatori). Questo menu risponde all'obiettivo di offrire una forte personalizzazione dei servizi, in quanto, le informazioni contenute sono diversificate a seconda della provenienza degli utenti (UE - non UE). In considerazione della presenza sul territorio di organizzazioni internazionali, i cui ospiti stranieri seguono un diverso iter burocratico per l'ingresso nel territorio nazionale, è stato anche previsto un "accesso diretto" ai portali web di riferimento (*Invited by an International organisation?*).

Infine, il menu di promozione e marketing territoriale (*Why study and train in Trieste?, Why carry out research in Trieste?*) presenta l'offerta formativa e le opportunità di ricerca presso le istituzioni partner, raccolte in schede sintetiche secondo i principali settori scientifico-disciplinari del MIUR². Tale sezione ha una doppia valenza: consente allo studente o al ricercatore di individuare gli enti che operano nel settore di proprio interesse e, allo stesso tempo, permette al sito di configurarsi quale vetrina promozionale per valorizzare il panorama scientifico locale e, conseguentemente, di potenziare l'attrattività dell'intero territorio³.

2 Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR).

3 Il sito web, a dicembre 2010, ha registrato oltre 44.700 accessi da più di 120 Paesi di tutto il mondo.

A network of resources and relationships in Trieste



Welcome Office Trieste

Welcome Office Trieste, jointly developed by the scientific and academic institutions of the city, aims at offering a wide range of helpful services and useful information about the arrival and stay in Trieste, through this website and an infopoint in the city centre. It addresses mobile students and researchers coming from all over the world. ➔



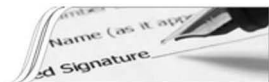
The city of Trieste

Here you can find useful information about Trieste, how to get there, the weather and other information on Trieste social life ... ➔



Accommodation

Are you looking for a long term accommodation or just a cheap hotel for few days? Have a look at the list of recommended hotels ... ➔



Daily life

Do you want to open a bank account or a postal account? How to get the Italian tax identification number? Is your driving licence valid also in Italy? ➔



Welcome Office Trieste Infopoint

The info point targeted to mobile students and researchers coming from all over the world is now open in Trieste in Via dei Capitelli 960 A. For more information and how to get in touch with us ... ➔

Are you a EU/EEA citizen?

Are you a Non EU/EEA citizen?

Invited by an International Organisation?

Why study and train in Trieste?

Why carry out research in Trieste?

Highlights

Friuli Venezia Giulia - Deadline Tuesday

16th June 2011

EU Project Talents for an International House - TALENTS ➔

Trieste Deadline: 09 May 2011

Bernardo Noble Award - 2011 ➔

April - September 2011

KU/EB upcoming seminars and training courses ➔

16th July 2011

Italian Summer Courses at the University of Udine ➔

Keep Updated

If you want to be updated when new information or events are posted in the website, please register here ➔

<p>Euraxess</p> <p>WelcomeOffice complies with Euraxess initiative</p>  <p>RESEARCHERS IN MOTION</p>	<p>European Charter for Researchers</p> <p>The Human Resources Strategy for Researchers</p>  <p>RESEARCHERS</p>	<p>Talents for an International House</p> <p>Supporting tool for improving researchers' career</p>  <p>talents</p>	<p>REGIONE AUTONOMA FRIULI VENEZIA GIULIA</p> 
<p>Comune di Trieste</p> <p>WelcomeOffice Trieste in the framework of Memorandum of Understanding</p> 		<p>coordinamento enti ricerca</p> <p>FRIULI VENEZIA GIULIA</p>	
<p>© 2009 - Consorzio per l'AREA di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste P. IVA 00531590321 Legal Notice</p>			

Designed by Promosience

Figura 5 – L'homepage del sito web Welcome Office Trieste

In aggiunta ai tre menu principali, nell'intento di facilitare gli utenti nella navigazione, in homepage sono presenti dei box che consentono l'accesso alle tematiche di maggior interesse, come ad esempio: *Daily life*, *Accommodation*, *Trieste: living and social life* e infine *Permit of Stay for student*.

Sempre in homepage, come si vede dalla figura 5, sono presenti una sezione *Keep Updated* che consente di ricevere aggiornamenti relativi alle procedure di ingresso e soggiorno, assistenza sanitaria, alloggi, opportunità, e un'altra sezione dedicata alle *News* per la promozione di opportunità di ricerca, eventi, manifestazioni di interesse per la comunità scientifica e studentesca. Le notizie pubblicate su questa sezione sono altresì visibili sia in homepage che in tutte le pagine interne del sito web tramite gli *Highlights*.

Il portale Welcome Office non si limita a essere uno strumento informativo da consultare a distanza, ma offre anche un servizio di consulenza personalizzata, grazie all'opzione *Request information*⁴ (anch'esso visibile in homepage). Attraverso questo mezzo interattivo "a distanza" è possibile richiedere maggiori informazioni rispetto alle seguenti categorie: *entry visa*, *work permit*, *study permit*, *accommodation*, *health and medical care*, *events and opportunities*. Il servizio di consulenza "*Request information*" è un fondamentale strumento per gli utenti del sito web e, al tempo stesso, un "termometro" per gli operatori, al fine di individuare la provenienza del capitale umano sul territorio e per monitorare, in modo dinamico, le esigenze di studenti e ricercatori stranieri.

Sul sito, infine, si trovano le informazioni relative all'infopoint Welcome Office Trieste e ai contatti cui rivolgersi per richiedere eventuali chiarimenti o una consulenza personalizzata *on-site*.

Per la gestione delle attività di *front office* e per "dare un volto" all'iniziativa, è stato aperto un infopoint Welcome Office in centro a Trieste⁵, grazie alla collaborazione con l'ERDiSU di Trieste, partner dell'iniziativa, che ha messo a disposizione un locale in centro città. Tale scelta logistica non è stata casuale in quanto nelle vicinanze sono già presenti

4 Al 30 novembre 2010, sono pervenute oltre 90 richieste di consulenze tramite l'opzione *Request information*.

5 L'Ufficio Welcome Office Trieste, inaugurato l'8 maggio 2009, ha sede a Trieste in via dei Capitelli 960 A. Tel. +39 040 30 49 72.

alloggi dell'ERDiSU e lo Sportello di consulenza psicologica⁶, realizzando così, in centro città, un "polo" di servizi per studenti e ricercatori.

L'attività di *front office* è dedicata principalmente alla gestione delle richieste di consulenza e all'assistenza personalizzata⁷. Le richieste vengono soddisfatte entro 3 giorni dalla ricezione, durante i quali vengono reperite le informazioni e le indicazioni necessarie all'utente per risolvere il quesito posto o per identificare l'organismo più adatto sul territorio cui rivolgersi per espletare una pratica. Nei casi più complessi, il Welcome Office, nella sua veste di "portavoce" delle istituzioni presso le Autorità pubbliche, si occupa di agevolare il contatto con gli uffici pubblici di riferimento per individuare una possibile soluzione. Inoltre, presso l'Infopoint, è possibile consultare e ricevere documentazione informativa sulla mobilità internazionale, oltre a materiale promozionale su iniziative, opportunità ed eventi del territorio.

In un'ottica di condivisione e di integrazione con altre realtà territoriali, il Welcome Office, per la gestione di alcuni servizi specifici, collabora a diverse iniziative, promosse da istituzioni partner oppure offerte da altri enti e associazioni locali. Ad esempio, nella sede in centro città, presta servizio sia personale di AREA Science Park sia dell'ERDiSU di Trieste, fornendo assistenza e consulenza in lingua inglese per la ricerca di un alloggio. La collaborazione con l'ERDiSU si estende anche ai servizi alla persona, in particolar modo alla possibilità data agli studenti e ai ricercatori stranieri di rivolgersi allo Sportello di consulenza psicologica. Inoltre, sempre per quanto riguarda la gestione del servizio *accommodation*, il Welcome Office collabora con lo Sportello Locazione Trasparente⁸, mentre per l'assistenza alla predisposizione e alla compilazione delle richieste per il permesso di soggiorno e per altre

6 Lo Sportello di consulenza psicologica è una iniziativa di ERDiSU – Trieste in collaborazione con la Facoltà di Psicologia dell'Università degli Studi di Trieste.

7 A dicembre 2010, sono state soddisfatte oltre 1500 consulenze personalizzate di cui 738 dal Welcome Office Trieste e 982 dal Welcome Office Udine.

8 Lo Sportello Locazione Trasparente è stato promosso dall'Università degli Studi di Trieste, dall'ERDiSU, dalla Federazione italiana mediatori e agenti di affari (F.I.M.A.A.) in collaborazione con AREA Science Park (in rappresentanza del Welcome Office) per offrire un servizio dedicato alla ricerca di alloggi in città e all'assistenza per l'apertura delle utenze, la stipula del contratto e per altri servizi connessi con la locazione di un immobile.

disposizioni burocratiche (richiesta ISEE, ricongiungimenti familiari, pensioni, etc.) si avvale della collaborazione del Centro servizi per l'immigrazione della CNA – Patronato EPASA di Trieste.

Infine, l'attività di consulenza del Welcome Office si integra, a livello locale, con l'iniziativa europea EURAXESS. Infatti, come già accennato nel capitolo precedente, i Centri EURAXESS sono il primo punto di contatto per ricercatori che vogliono venire in Italia a studiare o fare ricerca, mentre il Welcome Office, concentrando i propri servizi informativi e di assistenza sulla dimensione regionale e locale, completa le informazioni fornite in un primo momento dal Centro EURAXESS. L'integrazione tra i due servizi si estende, inoltre, al target dell'utenza, in quanto il Welcome Office si rivolge anche a studenti universitari (iscritti a corsi di primo, secondo e terzo ciclo) e a giovani ricercatori colmando, dunque, l'attuale mancanza di punti di contatto/centri informativi sul territorio dedicati specificamente a questi profili.

2.2 – LA GESTIONE E LE ATTIVITÀ DI BACK OFFICE

Le attività di *back office*, gestite da AREA, riguardano in generale il management dell'iniziativa e della partnership nel suo complesso. In particolare, AREA, in qualità di ente coordinatore delle istituzioni partner, si occupa della programmazione delle attività, dei contatti con le Autorità pubbliche locali e delle azioni di networking per coinvolgere maggiormente il territorio e ampliare ulteriormente i servizi offerti.

In considerazione della complessità delle attività di *back office*, il sito web è stato progettato anche come strumento di supporto per gestire l'iniziativa e la partnership. È stata infatti predisposta una intranet, alla quale possono accedere tutti i partner, concepita come “luogo virtuale” di scambio di informazioni, di aggiornamento su procedure e normative nazionali ed europee. L'intranet è stata organizzata in cartelle tematiche, rispecchiando così le macro aree di servizi offerti dal Welcome Office, come ad esempio *Permit of stay*, *Health insurance*, etc., facilitando in questo modo la condivisione di informazioni tra tutti i partner. Nella intranet sono, inoltre, disponibili i report semestrali di monitoraggio del portale e dello stato di avanzamento delle attività, la documentazione progettuale del Welcome Office, nonché il materiale promozionale.

Tra le attività di *back office* rientra anche la formazione continua degli operatori della mobilità. Il Welcome Office ha infatti avviato un programma di incontri formativi dedicati al personale amministrativo, che si occupa dei servizi d'accoglienza presso le istituzioni partner (per rispondere alle difficoltà spesso comuni e all'esigenza di formazione e reperimento di informazioni chiare e condivise in materia di accoglienza). È stato così organizzato un primo ciclo di incontri formativi, tra la fine del 2009 e il 2010, cui hanno preso parte esperti nazionali e internazionali nonché rappresentanti delle Autorità locali. Tali incontri si sono anche dimostrati utili momenti di confronto e di condivisione tra i rappresentanti delle Autorità locali e gli operatori delle istituzioni, rafforzando i rapporti interistituzionali sul territorio. Infine, per informare studenti e ricercatori sui servizi del Welcome Office e sulle opportunità di finanziamento, sono stati organizzati incontri a tema sulla mobilità internazionale.

2.2.1 – IL SISTEMA DI MONITORAGGIO

Un'attività di *back office* fondamentale per la corretta gestione del Welcome Office è rappresentata dal monitoraggio e dalla valutazione dei servizi promossi in seno all'iniziativa.

Il sistema di monitoraggio, per come è stato progettato e sviluppato, rappresenta l'elemento chiave per garantire la qualità dei servizi offerti dal Welcome Office. Considerando la complessità dell'iniziativa da un punto di vista gestionale, è stato fondamentale definire in maniera chiara e puntuale gli strumenti per il monitoraggio interno e la valutazione delle azioni svolte fin dalla progettazione dell'intera iniziativa. In generale il monitoraggio, in quanto efficace strumento di verifica, valutazione e calibrazione del servizio, deve essere trasversale a tutte le attività svolte, costante nel tempo, condiviso con tutti gli operatori e le istituzioni partner e, infine, dotato di idonei strumenti di supporto.

Seguendo questi principi, si sono innanzitutto definite le attività da monitorare e, successivamente, si sono progettati gli strumenti per il monitoraggio e la valutazione in base ai due principali filoni di attività del Welcome Office: le attività di *front office* (implementazione del sito web e gestione delle consulenze) e le attività di *back office* (gestione della partnership, delle attività di networking con le Autorità pubbliche e

gli stakeholder del territorio, formazione degli operatori, promozione e, infine, la gestione economica).

Come si è visto nel paragrafo 2.1, il sito web, oltre a essere il principale strumento informativo, rappresenta anche il mezzo per la promozione istituzionale. Il monitoraggio del portale comprende, dunque, sia l'analisi del grado di attrattività sia la verifica costante della qualità delle informazioni offerte. La ricchezza di informazioni e la diretta fruibilità delle stesse necessitano un aggiornamento costante e, soprattutto, un controllo puntuale, assicurato anche grazie al confronto con le Autorità pubbliche.

L'attrattività del sito viene, invece, regolarmente monitorata attraverso lo strumento Google Analytics⁹, che consente di valutare l'andamento del sito, ovvero il numero di accessi al portale, il posizionamento del sito (o indicizzazione), la provenienza degli utenti, il tempo dedicato dagli utenti alla navigazione e, infine, le sezioni più visitate.

Questi dati vengono raccolti nel *Report di monitoraggio del sito web*, uno strumento utile per il miglioramento del sito e per lo sviluppo di potenziali nuovi servizi. Inoltre, esso è un valido supporto per la pianificazione di interventi mirati di promozione e marketing internazionale. Il report di monitoraggio del sito web viene redatto semestralmente in corrispondenza del "Report sullo stato di avanzamento", come si vedrà più avanti.

In merito alle consulenze, l'attività di monitoraggio è indispensabile in quanto consente di valutare le tematiche più richieste, il mezzo di ricezione dei quesiti (contatto e-mail diretto, incontro, opzione *Request Information*), la frequenza con cui viene richiesto il supporto, il tempo dedicato e il grado di soddisfazione relativamente a ciascuna richiesta. Il monitoraggio viene pertanto applicato a tutti gli aspetti della consulenza.

Per rilevare questi dati, è stato messo a punto il *Modulo di registrazione consulenza* dove vengono riportate le informazioni di base: data, tempo dedicato, operatore, nome dell'utente, ente di appartenenza, argomento, oggetto ed eventuali note. Una fase importante del monitoraggio è, inoltre, l'archiviazione delle consulenze, sia in formato car-

⁹ Google Analytics è una applicazione web che consente di ottenere informazioni dettagliate sull'andamento del proprio sito web. Per maggiori informazioni: <http://www.google.com/intl/it/analytics/index.html>.

taceo che elettronico, in base alle categorie indicate dalla Commissione europea nell'ambito dell'iniziativa EURAXESS¹⁰.

Per valutare invece il grado di soddisfazione dell'utente, viene richiesto di compilare il *Modulo di feedback*¹¹ per raccogliere il giudizio sull'utilità delle informazioni ricevute nonché la valutazione complessiva del servizio offerto.

Per una visione completa e sempre aggiornata sullo stato dell'arte del Welcome Office, viene periodicamente predisposto il *Report sullo stato d'avanzamento*. Si tratta di un documento descrittivo che comprende tutte le attività di *front office* e di *back office* svolte nel semestre di riferimento, ovvero le consulenze (il numero di richieste soddisfatte, le principali tematiche, etc.), l'attività promozionale, gli incontri di formazione per gli operatori della mobilità e, infine, l'attività di networking con le Autorità pubbliche e gli stakeholder sul territorio. Vengono, inoltre, riportate le nuove azioni in corso di realizzazione, nonché le iniziative in fase di programmazione. Il report, redatto ogni semestre (gennaio e luglio) in corrispondenza del monitoraggio richiesto dalla Commissione europea per le attività EURAXESS, viene pubblicato nella intranet e inviato a tutti i partner, tenendoli così sempre aggiornati sugli sviluppi dell'iniziativa.

In conclusione, il sistema di monitoraggio, perfezionatosi con il consolidarsi dell'iniziativa, richiede un impegno e uno sforzo costante di aggiornamento e di attenzione ma costituisce, al tempo stesso, un fondamentale meccanismo per offrire servizi efficaci e funzionali sia a ricercatori/studenti stranieri, sia alle istituzioni partner. Se ben impostato il monitoraggio consente di avere uno sguardo generale sull'efficacia e la sostenibilità del servizio offerto, sulle criticità, nonché sugli aspetti da migliorare. In questo modo diventa uno strumento utile anche per la valutazione in itinere dell'andamento complessivo dell'ini-

¹⁰ Si tratta di 17 categorie indicate da EURAXESS per l'archiviazione delle consulenze. Esse sono: departure conditions/formalities; entry conditions/visas; work permit; accommodation; job opportunities; research funding opportunities; recognition of diplomas; taxation/salaries; pension rights; unemployment; health insurance; medical care; day care/schooling and family issues; banking; access to the culture of the host country/language courses; IPR; other.

¹¹ In generale la richiesta di feedback è inviata almeno un mese dopo la consulenza.

ziativa e delle azioni gestite. Il costante monitoraggio di tutte le attività del Welcome Office ha permesso, nel tempo, di sviluppare nuovi servizi (come, ad esempio, la formazione degli operatori) e di riprogettarne altri (come, ad esempio, il servizio *accommodation* per soggiorni brevi), nonché è stato decisivo nella pianificazione dell'estensione del modello d'accoglienza al territorio regionale. Ciò ha comportato una rivisitazione dell'intero sistema di monitoraggio e dei relativi strumenti di supporto, come si vedrà nel successivo capitolo.

2.2.2 – LA PROMOZIONE ISTITUZIONALE

Per dare visibilità a livello nazionale e internazionale ai servizi offerti dal Welcome Office, è stato realizzato il *Piano di promozione e marketing nazionale e internazionale*, contestualmente all'avvio delle attività del Welcome Office Trieste. Nella predisposizione del Piano di promozione sono state coinvolte direttamente le istituzioni partner per rilevare le aree geografiche di maggiore interesse, ovvero i principali bacini di utenza, e i Paesi dove, secondo gli enti partner, risulta strategico potenziare l'azione promozionale come, ad esempio, in aree quali Cina e India oltre a Turchia, Nord Africa, Medio Oriente, Paesi del Golfo e Brasile. Successivamente è stato richiesto ai partner di condividere il Piano di promozione e di avere un ruolo attivo nella promozione del Welcome Office. Sebbene, infatti, l'attività promozionale sia coordinata e gestita da AREA, ciascun partner dovrebbe contribuire, nell'ambito delle proprie attività di promozione istituzionale, a dare visibilità all'iniziativa. Le azioni di promozione del Welcome Office contribuiscono ad aumentare la visibilità, a livello internazionale, delle istituzioni coinvolte e ne rafforzano l'attrattività.

Parallelamente alla realizzazione del Piano di promozione, è stato messo a punto anche il materiale promozionale, interamente in lingua inglese, che si compone di brochure, locandina, poster e scheda informativa.

L'attività di promozione è stata organizzata e pianificata in base a una "matrice 3x3" (figura 6), articolata dunque in tre fasi corrispondenti ciascuna a uno "stadio evolutivo" dell'iniziativa Welcome Office e relative ai tre livelli di promozione: regionale, nazionale e internazionale. Le attività, infatti, sono state progettate tenendo conto delle fasi prin-

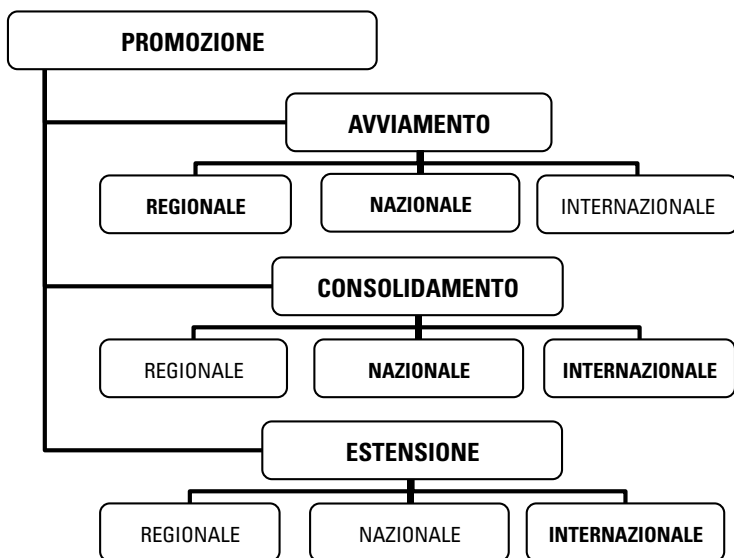


Figura 6 – Matrice 3x3 per la pianificazione dell'attività di promozione

cipali di avviamento e di consolidamento, alle quali si è aggiunta successivamente la terza fase, quella dell'estensione del modello, che ha richiesto una riprogettazione degli interventi di promozione in un'ottica maggiormente internazionale.

Nella fase di *avviamento*, le attività si sono concentrate maggiormente sulla presentazione dell'iniziativa, dei suoi obiettivi e dei servizi offerti a *livello regionale*, come ad esempio in occasione di incontri di presentazione del Welcome Office organizzati presso le istituzioni partner oppure nel corso di giornate formative promosse dal Comitato APRE FVG e di altri eventi organizzati da Enti locali e dalle Autorità regionali. A *livello nazionale*, invece, la presentazione dell'iniziativa è avvenuta attraverso mailing istituzionali ai principali Ministeri italiani – come ad esempio il Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, il Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione – e ad altri organismi istituzionali quali la CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane), il CODAU (Convegno permanente dei Direttori Amministrativi e Dirigenti delle Università Italiane), l'APRE (Agenzia per

la Promozione della Ricerca Europea) e l'Agenzia nazionale LLP Italia (Lifelong Learning Programme). Inoltre, sono state attivate azioni mirate verso gli Uffici delle Relazioni Internazionali degli Atenei italiani, i Parchi scientifici e tecnologici, gli Enti di ricerca nazionali e sono state diffuse informative tramite la Rete RIDITT (Rete Italiana per la Diffusione dell'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico alle imprese, afferente all'Istituto per la Promozione Industriale) e il network italiano EURAXESS (Centri servizi nazionali).

Per quanto riguarda la promozione internazionale, soprattutto nella fase di *consolidamento*, le azioni hanno riguardato l'invio di informative di presentazione dell'iniziativa a varie Direzioni Generali della Commissione europea, alle Ambasciate e agli Istituti di cultura stranieri in Italia e alle Ambasciate d'Italia e agli Istituti italiani di cultura nel mondo. Inoltre, per raggiungere una diffusione più ampia, sono state inviate comunicazioni tramite la Rete RiSET – Rete Informativa Scienza e Tecnologia (Addetti scientifici delle Ambasciate d'Italia – Ministero degli Affari Esteri), la Rete EURAXESS (Centri servizi all'estero), la Rete europea dei National Contact Point “People” (VII Programma Quadro) e, infine, l'ESN – International Exchange Erasmus Student Network.

Si è prestata anche particolare attenzione alla presentazione del Welcome Office in occasione di eventi e manifestazioni, quali ad esempio quelli organizzati dall'Ufficio di collegamento della Regione Friuli Venezia Giulia a Bruxelles, dalla Commissione europea o da altri organismi internazionali.

Anche a livello nazionale, il Welcome Office è stato presentato, come buona prassi, in occasione di vari eventi dedicati alla mobilità internazionale, ad esempio, alla Giornata nazionale Erasmus¹² o alla IV Giornata dell'Internazionalizzazione “Mobility at work”¹³.

La terza fase, quella cosiddetta di *estensione*, si concentra maggiormente sulla promozione internazionale con l'obiettivo di rafforzare l'attrattività da parte delle istituzioni scientifiche e accademiche regionali e del territorio in genere. In particolare, le attività riguardano la presentazione del Welcome Office in occasione di fiere internazionali dedicate

12 La Giornata nazionale Erasmus, organizzata dall'Agenzia nazionale Lifelong Learning Programme Italia, si è tenuta a Palermo il 9 e 10 luglio 2009.

13 La IV Giornata dell'Internazionalizzazione “Mobility at work” si è tenuta il 16 ottobre 2009 presso l'Università degli Studi di Camerino.

all'istruzione superiore e di importanti conferenze sui temi della ricerca, dell'internazionalizzazione e della mobilità del capitale umano.

In generale, i canali utilizzati per la promozione non si limitano alla partecipazione a eventi, ma riguardano anche la redazione di comunicati stampa, interviste radiofoniche o servizi televisivi, la pubblicazione di articoli e approfondimenti su riviste specializzate.

In particolare, grazie a questa intensa attività, il Welcome Office è diventato punto di riferimento a livello nazionale sulle problematiche dell'accoglienza internazionale per la trasmissione radiofonica "Permessi di soggiorno" di RADIO RAI 1.

Inoltre, tra le attività promozionali delineate nel Piano, sono state indicate anche scambi di buone prassi con altri centri d'accoglienza presenti sul territorio nazionale ed estero, in quanto questi consentono un confronto con realtà simili e permettono di evidenziare criticità e punti di forza dell'iniziativa. Proprio grazie alla partecipazione a eventi e a conferenze internazionali, nonché all'organizzazione sul territorio di varie manifestazioni, il Welcome Office è riuscito a entrare in contatto con associazioni, agenzie o consorzi operanti all'estero e che realizzano iniziative analoghe. Alcuni casi europei di successo, in materia di servizi a supporto della mobilità internazionale, sono presentati nel capitolo 4.

2.2.3 – L'ATTIVITÀ DI NETWORKING

Strettamente connessa all'attività di promozione è la gestione dei rapporti con i partner, le Autorità locali e la continua ricerca di nuove collaborazioni sul territorio, finalizzate al potenziamento e all'ampliamento dei servizi offerti.

L'attività del Gruppo di lavoro ha consentito un costante e proficuo scambio di informazioni, aggiornamenti e segnalazioni di criticità, fornendo stimoli per progettare nuovi servizi o per migliorarne altri. Inoltre, anche grazie alle indicazioni dei partner, sono stati avviati i contatti con le Autorità locali, in un primo momento per presentare l'iniziativa e i vantaggi offerti da un ufficio unico d'accoglienza e, successivamente, per stabilire una costante collaborazione. È importante sottolineare come la relazione tra il Welcome Office e le Autorità si sia consolidata nel tempo, tanto da instaurare un regolare scambio di informazioni e aggiornamenti a vantaggio della qualità del servizio offerto. Inoltre, gli

incontri con la Regione, la Provincia di Trieste – Servizio Lavoro (Unità Organizzativa Complessa Conflitti e Immigrazione), la Questura, la Prefettura, l’Azienda Sanitaria e il Comune sono ormai diventati parte integrante delle attività del Welcome Office.

Sempre nell’ambito delle attività di networking sul territorio, per poter ampliare i servizi offerti e coinvolgere anche le realtà non afferenti al mondo scientifico o accademico, ma che traggono benefici e vantaggi (anche in termini economici) dalla presenza di studenti e ricercatori, sono stati presi contatti con gli *stakeholder* locali (associazioni di categoria, società di trasporti, etc.), grazie ai quali è stato possibile migliorare alcuni servizi offerti e crearne di nuovi. Attraverso questo sistema di “promozione” si è instaurato un circolo virtuoso che ha consentito al Welcome Office di entrare in contatto con soggetti terzi (ad esempio alcuni Centri per l’assistenza fiscale o associazioni cittadine) interessati a collaborare offrendo gratuitamente i propri servizi o il proprio contributo. Si è, dunque, sviluppata una rete *interattiva* di collaborazione intraistituzionale e di networking territoriale.

Inoltre, nel corso del primo anno di attività, il Welcome Office, alla luce dell’esperienza maturata, è riuscito a configurarsi sempre più quale luogo di condivisione di problematiche, expertise ed esperienze sui temi legati alla mobilità internazionale, anche a livello nazionale. Un riconoscimento importante di questo ruolo è avvenuto, nel corso del 2010, con l’istituzione del *Gruppo di lavoro “mobilità internazionale”* tra il Welcome Office e il Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU)¹⁴, organo istituzionale del MIUR che si occupa, tra l’altro, della Rilevazione “Nuclei” e che, da diversi anni, prende in esame la mobilità studentesca, analizzando aspetti quali la consistenza e la composizione dei flussi (in termini di numero di studenti, aree di studio, destinazione e provenienza della mobilità), la spesa sostenuta per la mobilità dagli atenei, etc. Tutti elementi che il Coordinamento degli Enti di Ricerca regionali (CER) a sua volta analizza, dal 2005, attraverso l’indagine “La mobilità della Conoscenza”, focalizzandosi sui flussi di studenti e ricercatori stranieri in entrata presso gli enti di ricerca del Friuli Venezia Giulia. Partendo, dunque, dalle competenze del

14 Il Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU) è stato istituito dalla legge n. 370 del 19 ottobre 1999. Per maggiori informazioni <http://www.cnvsu.it/>.

CNVSU nel settore del monitoraggio dei flussi di mobilità e considerata l'esperienza del CER sulla mappatura della mobilità internazionale, la finalità del Gruppo di lavoro è quella di creare un momento di scambio di competenze, metodologie e di indicatori sulla mobilità internazionale, così da armonizzare i diversi strumenti di rilevazione adottati a livello europeo, nazionale e regionale.

L'analisi sui flussi in ingresso di studenti e ricercatori è d'altronde strettamente connessa con le attività promosse dal Welcome Office in quanto consente di monitorare la presenza di studenti e ricercatori sul territorio regionale e, conseguentemente, di adattare i servizi offerti o di svilupparne di nuovi, in risposta alle esigenze che si manifestano.

Tabella 1
Scheda di sintesi dei servizi offerti dal Welcome Office Trieste

Macro aree informative	Informazioni specifiche e assistenza personalizzata
<p>Procedure di ingresso e residenza in Italia</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Visto di ingresso per studio e ricerca – Dichiarazione di presenza – Procedura per rilascio del permesso di soggiorno¹ – Iscrizione anagrafica – Procedura per il ricongiungimento familiare
<p>Ricerca di alloggio</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Modalità e strumenti per la ricerca di alloggio per breve e lungo termine² – Cessione di fabbricato – Glossario con terminologia di supporto per la ricerca di una sistemazione
<p>Assistenza sanitaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Registrazione al Sistema Sanitario Nazionale – Stipula assicurazione sanitaria privata – Convenzioni bilaterali e accordi internazionali – Glossario con terminologia di supporto in ambito medico/sanitario – Lista di Medici di Famiglia e Pediatri di Libera Scelta con conoscenze linguistiche – Emergenze
<p>Aspetti della vita quotidiana</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Codice fiscale – Apertura conto corrente bancario e postale – Glossario con terminologia di supporto in ambito bancario – Patenti di guida rilasciate da Stati esteri – Acquisto e trasporto di veicoli dall'estero – Servizi di trasporto locale – Servizi di assistenza psicologica³ – Corsi di lingua italiana per stranieri – Costo della vita – Meteo
<p>Servizi per la famiglia</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Sistema educativo e scolastico – Asili nido e servizi di babysitting

Sistema sociale e tassazione	<ul style="list-style-type: none"> – Sistema previdenziale italiano – Sistema fiscale italiano – Accordi bilaterali contro la doppia tassazione
Aspetti sociali e culturali relativi alla vita in città	<ul style="list-style-type: none"> – Luoghi da visitare – Storia – Eventi – Teatri e cinema – Associazioni culturali – Iniziative dedicate a studenti e ricercatori
Studio, formazione e ricerca	<ul style="list-style-type: none"> – Schede di presentazione delle Istituzioni scientifiche e accademiche partner del Welcome Office – Opportunità di studio e di ricerca per settore disciplinare di riferimento
Contatti utili, indicazioni, mappe e orari di apertura di uffici specifici presso	<ul style="list-style-type: none"> – Autorità locali (Prefettura, Questura, Comune, ASL, etc.) – Uffici pubblici di interesse (Agenzia Entrate, Motorizzazione civile, etc.) – Strutture sanitarie e ospedaliere – Patronati e Centri Assistenza Fiscale (CAF) – Associazioni culturali

1 Per il supporto nella compilazione della richiesta per il permesso di soggiorno, il Welcome Office collabora con il Patronato EPASA (CNA).

2 Il servizio per la ricerca alloggi viene gestito in collaborazione con lo Sportello Locazione Trasparente.

3 L'assistenza psicologica è offerta dallo Sportello di consulenza psicologica promosso dall'ERDiSU – Trieste in collaborazione con la Facoltà di Psicologia dell'Università degli Studi di Trieste.

3. L'estensione del modello: il Welcome Office Friuli Venezia Giulia

3.1 – IL CONTESTO, LE STRATEGIE E IL NETWORK

L'estensione dei servizi del Welcome Office a tutta la regione rappresenta il naturale sviluppo delle iniziative e delle azioni promosse dal Coordinamento degli Enti di Ricerca (CER) a beneficio delle istituzioni scientifiche e accademiche del territorio regionale. Infatti, attraverso l'ufficio congiunto d'accoglienza Welcome Office FVG, il CER si propone di valorizzare la ricerca e il potenziale scientifico ed economico della regione, di attrarre capitale umano qualificato a vantaggio delle realtà scientifiche e industriali e di rafforzare, in tal modo, la visibilità nazionale e internazionale degli istituti presenti sul territorio.

In accordo con la Regione e grazie agli studi realizzati dal Coordinamento, la provincia di Udine è risultata essere il bacino ideale per poter estendere il Welcome Office e i suoi servizi. Essa, infatti, registra la presenza di numerosi enti di ricerca pubblici e privati (tra cui due parchi scientifici, e un tessuto imprenditoriale aperto all'innovazione), che attraggono numerosi studenti, ricercatori e personale altamente qualificato. In tale contesto va sottolineato il ruolo svolto dall'Università degli Studi di Udine, da sempre attenta alle azioni di internazionalizzazione e con un'esperienza consolidata nella gestione dei servizi

d'accoglienza sia per i propri studenti in mobilità sia per gli studenti stranieri. In considerazione, dunque, delle competenze in materia di accoglienza, l'Ateneo ha manifestato da subito interesse all'estensione dell'iniziativa Welcome Office e, in particolare, al coordinamento del Welcome Office Udine. All'interno dell'Università, la struttura con cui interagire è stata individuata nel Centro Rapporti Internazionali (CRIN) poiché, dal 1996, attraverso l'International Student Service (ISS), il Centro offre un servizio informativo d'accoglienza per studenti stranieri altamente specializzato. L'Ateneo offre, inoltre, assistenza anche ai ricercatori stranieri ospitando, similmente ad AREA Science Park, un Centro servizi EURAXESS.

Per procedere all'estensione del modello e all'avvio del Welcome Office Udine, sono state innanzitutto messe a confronto l'esperienza maturata a Trieste nella gestione di un network di servizi d'accoglienza e quella del CRIN. Era infatti necessario condividere, fin da subito, una strategia comune volta ad adattare il modello Welcome Office a nuove possibili esigenze e peculiarità manifestate dal territorio di Udine e dai suoi attori. Durante i primi incontri tra i referenti del Welcome Office e del CRIN, si è proceduto, seguendo l'approccio *bottom-up* già sperimentato su Trieste, a condividere le rispettive esperienze e analizzare il contesto di riferimento, i fabbisogni del territorio in tema di accoglienza, i servizi già presenti e la loro strutturazione. Contestualmente, l'Università degli Studi di Udine, dopo alcune riflessioni interne, ha individuato le modalità con cui estendere i propri servizi dedicati a studenti e ricercatori ospiti dell'Ateneo, anche a utenti afferenti ad altre istituzioni del territorio provinciale.

In questa prima fase di confronto e di analisi del contesto, è stata posta particolare attenzione al coinvolgimento, oltre che dei partner, anche degli stakeholder locali. Ciò ha rappresentato l'occasione non solo per presentare l'iniziativa sul territorio udinese ma soprattutto per conoscersi, confrontarsi e per delineare meglio le esigenze della realtà locale.

La progettazione dell'estensione ha comportato un'azione delicata e duplice sul fronte degli enti coinvolti: da una parte è stato necessario iniziare a costruire una rete di collaborazione fattiva tra i partner del territorio di Udine, mentre dall'altra è stato fondamentale intensificare i rapporti con le istituzioni di Trieste, tenendole costantemente aggiornate sugli sviluppi dell'estensione e coinvolgendole nel progressivo ampliamento dei servizi.

Questo percorso di collaborazione, pianificazione e coinvolgimento di tutti i partner non è stata semplicemente una necessità, bensì uno step fondamentale in quanto estendere il Welcome Office ha comportato l'ampliamento dei servizi, degli strumenti e la creazione di un'efficace rete di relazioni per coinvolgere attivamente tutti gli attori interessati.

Una volta condivisa la strategia e individuate le modalità da seguire per l'implementazione, è stato elaborato un piano di lavoro congiunto nel quale sono stati definiti i ruoli e le funzioni di AREA Science Park e dell'Università degli Studi di Udine, nonché la tempistica del processo di estensione a livello regionale. Contestualmente, si è lavorato per l'ampliamento dei due strumenti cardine del modello Welcome Office, ovvero il sito web e l'infopoint, ponendo una particolare attenzione ai sistemi di monitoraggio da adottare su scala regionale.

3.2 – LO SVILUPPO DEGLI STRUMENTI E IL MONITORAGGIO

La riprogettazione del sito web ha richiesto un accurato processo di analisi in quanto, essendo il principale strumento informativo del Welcome Office, la sua configurazione doveva rispecchiare fedelmente le finalità e la strategia complessiva dell'iniziativa. Non si è pertanto trattato di un processo meccanico ma di un vero e proprio lavoro di adattamento, ottimizzazione e miglioramento, con uno sguardo sempre rivolto alla fruibilità dello strumento da parte degli utenti finali.

Per mantenere il buon posizionamento raggiunto dal sito web Welcome Office Trieste e per non disorientare gli utenti, l'impostazione generale della struttura del portale (figura 7) – suddivisa in 3 menu di navigazione e comprendente le sezioni *Request information*, *Keep updated* e *News* – è rimasta inalterata rispetto a quella precedente. Le principali novità riguardano la nuova configurazione del sito web, strutturato su due livelli: il primo, relativo alla dimensione regionale dell'iniziativa, è volto alla promozione del Sistema scientifico e accademico del Friuli Venezia Giulia, e fornisce inoltre utili informazioni a chi desidera venire in regione per motivi di studio o ricerca. Il secondo livello, di carattere locale, si compone delle due sezioni speculari dedicate rispettivamente a Trieste e Udine, all'interno delle quali si possono reperire informazioni sulle città, sull'alloggio e sui servizi disponibili. Per facilitare l'utente nella navigazione, si è proceduto a un restyling del

portale anche nella scelta dei colori adottati, rendendo immediatamente riconoscibili le tre sezioni, ovvero blu per la sezione del portale dedicata alla Regione, rosso per Trieste e verde per quella relativa a Udine.

Per quanto riguarda la sezione del sito dedicata al Friuli Venezia Giulia, attraverso il menu istituzionale (*About us, Friuli Venezia Giulia, FAQ, Contact us, News, Request information*), l'utente può trovare informazioni di carattere generale sulla regione, sulla storia, la cultura e i maggiori eventi, oltre alle finalità dell'iniziativa e alla presentazione di tutti gli enti coinvolti. Di particolare interesse è il menu di promozione e marketing (*Why study and train in FVG?, Why carry out research in FVG?*) che è stato rivisto e ampliato nelle sue parti, offrendo all'utente nuove funzionalità come, ad esempio, la possibilità di visionare le opportunità di studio o di ricerca degli enti partner del Welcome Office, suddivise in base ai principali settori scientifico-disciplinari e declinate anche a livello locale (Trieste e Udine). In questo modo il portale diviene un unico canale di promozione dell'offerta scientifica e accademica regionale.

Il menu che ha, invece, subito un minor numero di modifiche strutturali è quello dedicato al profilo dell'utente (*Are you an EU/EEA citizen?, Are you a Non EU/EEA citizen?, Invited by an International organisation?*), sebbene sia stato sottoposto a un accurato aggiornamento e siano state inserite nuove schede informative su tematiche specifiche.

Va sottolineato, inoltre, che il portale è stato arricchito di una sezione informativa dedicata alle opportunità di finanziamento per la mobilità internazionale dei ricercatori, come ad esempio il Programma europeo Talents for an International House (TALENTS) promosso nell'ambito dell'International House e descritto nel capitolo 1.

L'impegno maggiore nell'ampliamento del portale ha riguardato la sezione dedicata a Udine e ai suoi servizi, curata nei contenuti dall'Ateneo friulano. Trattandosi di una nuova sezione, si è scelto di configurarla in modo speculare a quella dedicata a Trieste, con l'obiettivo di garantire un corretto bilanciamento tra il polo udinese e quello triestino. Le due sezioni "locali", considerando la ricchezza di informazioni ivi riportate, possono considerarsi dei "mini siti". L'utente può, infatti, ottenere informazioni sulla città (come raggiungerla, il clima, eventi e manifestazioni, associazioni culturali, etc.), sui servizi offerti (trasporti pubblici, ospedali e numeri di emergenza, uffici per l'immigrazione, etc.), sulla ricerca di un alloggio per breve e lunga durata, sulla vita quotidiana (apertura di un conto corrente bancario o postale, corsi di lingua italiana, il codice

fiscale, il sistema scolastico, patenti e auto straniere, etc.). Inoltre, per entrambe le sezioni, è stata inserita la pagina web *useful addresses* dove è possibile trovare gli indirizzi, gli orari di apertura e le mappe relative alla dislocazione dei principali uffici pubblici di utilità, come ad esempio la Questura, il Comune, la Prefettura, gli ospedali cittadini, etc.

Nell'estensione del portale sono stati coinvolti, a vari livelli, tutti i partner i quali hanno dato suggerimenti per l'aggiornamento delle pagine web e, in particolare, per il miglioramento della sezione dedicata all'offerta formativa e di ricerca. Vanno altresì ricordati l'impegno e la disponibilità dimostrati dalle Autorità locali per l'aggiornamento e la verifica delle informazioni. Grazie a tale collaborazione, il sito web www.welcomeoffice.fvg.it risulta essere un vero e proprio portale informativo, all'interno del quale si possono reperire informazioni, da un lato di carattere generale sul Friuli Venezia Giulia e, dall'altro, più specifiche sulle opportunità di studio e di ricerca e sui servizi offerti dalle città di Trieste e di Udine. Il valore aggiunto di questo portale, che non si limita a essere solo uno strumento informativo, è quello di rappresentare una vetrina di promozione dell'intero Sistema scientifico e accademico regionale.



A network of resources and relationships around you



Welcome Office Friuli Venezia Giulia

Welcome Office FVG, jointly developed by the scientific and academic institutions of Friuli Venezia Giulia, aims at offering a wide range of helpful services and useful information about the arrival and stay in the Region through this website and two infopoints in Trieste and Udine. It addresses mobile students and researchers coming from all over the world. ➔



Friuli Venezia Giulia Science System

Friuli Venezia Giulia hosts a high number of research institutions, academic institutions, international organisations, technological transfer centres and high-level research infrastructures renowned worldwide ... ➔



TALENTS Fellowship Programme

The Second Call for Proposals, aimed at assigning 5 mobility fellowships, is now open and will expire on the 14th June 2011. Find out more ... ➔



Trieste

Here you can find useful information about Trieste, how to get there, the weather and other information on Trieste social life ... ➔



Udine

Here you can find useful information about Udine, how to get there, the weather and other information on Udine social life ... ➔

Are you a EU/EEA citizen?

Are you a Non EU/EEA citizen?

Invited by an International Organisation?

Why study and train in FVG?

Why carry out research in FVG?

Highlights

Friuli Venezia Giulia - Deadline Tuesday 14th June 2011
EU project Talents for an International House - TALENTS ➔

Trieste Deadline: 5th May 2011
Bernardo Nobile Award - 2011 ➔

April - September 2011
ICCREB upcoming seminars and training courses ➔

Udine July 2011
Italian Summer Courses at the University of Udine ➔

Keep Updated

If you want to be updated when new information or events are posted in the website, please register here ➔

<p>Euraxess</p> <p>WelcomeOffice complies with Euraxess initiative</p>	<p>European Charter for Researchers</p> <p>The Human Resources Strategy for Researchers</p>	<p>Talents for an International House</p> <p>Supporting tool for improving researchers' career</p>	<p>REGIONE AUTONOMA FRIULI VENEZIA GIULIA</p> <p>coordinamento enti ricerca FRIULI VENEZIA GIULIA</p>
--	---	--	---

IFEA © 2009 - Consorzio per l'AREA di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste | P. IVA 00531590321 | Legali Notice

Designed by Promoscience

Figura 7 – L'homepage del portale Welcome Office Friuli Venezia Giulia (www.welcomeoffice.fvg.it)

L'estensione regionale dell'iniziativa si è concretizzata, infine, con l'apertura di un ufficio Welcome Office nella città di Udine. L'Ufficio è ospitato all'interno dell'International Student Service (ISS), situato in pieno centro¹, già punto di riferimento degli studenti stranieri dell'Ateneo. L'infopoint si trova nelle vicinanze di una parte delle Segreterie studenti dell'Università, delle maggiori biblioteche e dei principali uffici pubblici necessari per formalizzare la presenza in Italia di cittadini stranieri. Il Welcome Office Udine, usufruendo dell'esperienza dell'Ateneo friulano, diventa così "armonizzatore" dei servizi d'accoglienza, presenti in provincia, in qualità di referente locale delle 13 istituzioni udinesi partner dell'iniziativa e afferenti al Coordinamento degli Enti di Ricerca regionali (CER)².

Da un punto di vista gestionale, l'allargamento della partnership³ (vedi allegato 2) e l'estensione dei servizi a livello regionale ha comportato dei cambiamenti a livello di management e di comunicazione. A tal fine, è stata potenziata la intranet in quanto rappresenta lo strumento ideale per gestire il partenariato nel suo complesso (allargato a ulteriori tredici istituzioni) e per facilitare la comunicazione interna e la condivisione di informazioni e notizie.

Per la gestione delle attività, invece, il sistema di monitoraggio è stato riprogettato tenendo conto delle nuove esigenze dettate dall'estensione del territorio di riferimento e dall'ampliamento della partnership. Di

1 L'infopoint Welcome Office Udine ha sede presso l'ISS - International Student Service dell'Università degli Studi di Udine in via Palladio, 2 a Udine. Tel. +39 0432 55 6118.

2 Le 13 istituzioni partner del Welcome Office Udine sono le seguenti: AGEMONT - Agenzia per lo Sviluppo Economico della Montagna; Azienda Universitaria "A. Servadei" - Centro per la Ricerca e l'Innovazione Tecnologica in Agricoltura CRITA; CirMont - Centro Internazionale di Ricerca per la Montagna; CISM - Centro Internazionale di Scienze Meccaniche; CRP - Centro Ricerca Plast-Optica; Conservatorio di Musica "J. Tomadini"; Consorzio Friuli Innovazione; CSS - Teatro stabile di innovazione del Friuli Venezia Giulia; ERDiSU Udine; Fondazione Niccolò Canussio; Fondazione Scientifica Rino Snaidero; IGA - Istituto di Genomica Applicata; Università degli Studi di Udine.

3 Attualmente le istituzioni accademiche e scientifiche, con sede in regione, partner dell'iniziativa Welcome Office FVG sono 26. Per una visione completa si rimanda all'Allegato 2.

conseguenza, è emersa la necessità di dotare il monitoraggio di strumenti maggiormente accurati che consentano di avere una panoramica dell'andamento dell'iniziativa a livello regionale e, al tempo stesso, di tenere sotto controllo le attività sviluppate e promosse localmente. L'impianto di monitoraggio e di valutazione è stato pertanto articolato in due livelli: il primo, di carattere regionale, è dedicato al coordinamento complessivo dell'iniziativa Welcome Office ed è gestito dal CER, mentre il secondo si concentra sulle attività che si svolgono localmente, affidando ad AREA Science Park il monitoraggio su Trieste e all'Ateneo friulano quello relativo a Udine.

Per garantire l'efficace funzionamento del sistema di gestione, sia a livello regionale che locale, è stata posta particolare attenzione alla definizione delle responsabilità dei referenti per Trieste e Udine e alle modalità di attuazione del monitoraggio. È stata poi concordata la tempistica per la rilevazione dei dati. In questo modo, si è cercato di garantire la conformità dei dati e delle informazioni da rilevare, così da consentire la valutazione e la lettura dei risultati in maniera omogenea.

Il monitoraggio consentirà, anche, di individuare le esigenze specifiche del territorio, di attivare nuovi servizi o adeguare quelli esistenti a nuove richieste. Sarà, infine, di supporto nella valutazione dell'impatto socio-economico dell'iniziativa nel suo complesso.

3.3 – LA PROMOZIONE E IL LANCIO UFFICIALE

L'estensione del modello ha richiesto un rafforzamento delle azioni di promozione volte a presentare la nuova gamma dei servizi offerti. Si è pertanto lavorato, fin da subito, alla realizzazione del materiale promozionale al fine di dare immediata visibilità alla nuova dimensione regionale del Welcome Office, senza però perdere l'ottima visibilità raggiunta nella fase pilota.

In tale ottica, il logo Welcome Office (figura 8) è stato rivisitato in modo da consentire il riconoscimento, anche nelle declinazioni di Trieste e Udine, dei tre pilastri dell'iniziativa: la finalità generale (Welcome Office), la dimensione regionale (Friuli Venezia Giulia) e la dimensione locale (Trieste e Udine). Inoltre, è stato predisposto un banner, raffigurante il logo Welcome Office Friuli Venezia Giulia, che consente un accesso diretto alla homepage del sito web. Il banner è stato inserito sui



Figura 8: Il logo del Welcome Office: Friuli Venezia Giulia, Trieste e Udine

siti degli enti partner e su altri portali dedicati alla mobilità internazionale come, ad esempio, il sito web EURAXESS Italy.

Anche il materiale promozionale è stato rivisto seguendo il criterio utilizzato per la riprogettazione del sito web. Infatti, sebbene i colori e la grafica abbiano subito delle modifiche adattandole al nuovo *layout*, l'impostazione generale e i formati (figura 9) sono rimasti inalterati in un'ottica di continuità e di omogeneità con l'iniziativa Welcome Office Trieste.

L'attività di promozione, in questa nuova fase, si concentrerà soprattutto sulla dimensione internazionale, favorendo la presentazione del Welcome Office a fiere ed eventi all'estero, dedicati all'istruzione superiore, oltre a conferenze sul tema della mobilità internazionale del capitale umano. Inoltre, saranno rafforzati gli scambi di buone prassi con agenzie europee e internazionali impegnate nell'accoglienza di studenti e ricercatori stranieri.

A ciò si aggiunga che l'ottimo posizionamento del nuovo portale sui principali motori di ricerca, insieme al crescente numero di visite, diviene uno stimolo per le istituzioni partner a valorizzare maggiormente il Welcome Office Friuli Venezia Giulia nell'ambito delle proprie attività di promozione istituzionale. A tale proposito, un aspetto emergente nella fase di estensione è la percezione, da parte degli enti partner, che il Welcome Office è un servizio interno al proprio ente. Questo elemento sarà strategico per raggiungere l'obiettivo di rendere l'Ufficio unico d'accoglienza un "laboratorio" per la condivisione di esperienze e nuove azioni volte al potenziamento della mobilità internazionale, a beneficio del contesto scientifico regionale.

welcomeoffice

FRIULI VENEZIA GIULIA

A NETWORK OF RESOURCES AND RELATIONSHIPS AROUND YOU

www.welcomeoffice.fvg.it

Information and tailored assistance
to mobile students and researchers



CONTACT US

Welcome Office
Friuli Venezia Giulia
Ciro Franco (Coordinator)
AREA Science Park
Padriciano, 99 – Trieste
phone: +39 040 375 5296
e-mail: ciro.franco@area.trieste.it

Welcome Office
Trieste
Ilaria Pierdomenico
Via dei Capitei, 960 A – Trieste
phone: +39 040 3949772, +39 040 375 5206
e-mail: ilaria.pierdomenico@area.trieste.it

Welcome Office
Udine
Massimo Platino
Via Palladio, 2 – Udine
phone: +39 0432 556118, +39 0432 556218
e-mail: massimo.platino@unilud.it



Welcome Office Friuli Venezia Giulia is supported by the Friuli Venezia Giulia Autonomous Region

Figura 9 – L'immagine della locandina e del poster Welcome Office Friuli Venezia Giulia

Tra le azioni di promozione finora avviate, la più importante riguarda il lancio ufficiale dell'iniziativa Welcome Office FVG e del nuovo portale www.welcomeoffice.fvg.it, in occasione della conferenza internazionale *"Internazionalizzazione del capitale umano e competitività del territorio: lancio del Welcome Office Friuli Venezia Giulia e presentazione del progetto Talents for an International House"*, del 18 giugno 2010 presso AREA Science Park e organizzata dal Coordinamento degli Enti di Ricerca (CER). All'evento hanno partecipato ospiti nazionali e internazionali, rappresentanti della Regione Friuli Venezia Giulia, delle Autorità pubbliche locali nonché funzionari della Commissione europea e una buona rappresentanza di studenti e ricercatori.

Oltre al Welcome Office, sono state presentate altre iniziative a sostegno della mobilità internazionale di studenti e ricercatori. Tra queste si segnalano il Programma TALENTS⁴, promosso dal CER, e alcune buone prassi di istituzioni che da anni operano, a livello europeo, nella gestione condivisa di sistemi d'accoglienza e di internazionalizzazione del territorio, quali la Postgraduate Research Faculty della Swansea University (Galles, Regno Unito) e l'Agenzia Flamenco – Flanders Agency for Mobility and Cooperation in Higher Education (Fiandre, Belgio). Entrambe le esperienze vengono presentate in dettaglio nel successivo capitolo.

4 Ibidem Capitolo 1.

4. Un confronto internazionale sui servizi di supporto alla mobilità

4.1 – OVERVIEW A LIVELLO EUROPEO IN MATERIA DI SERVIZI DI SUPPORTO ALLA MOBILITÀ

In occasione del lancio del Welcome Office FVG, durante la Conferenza internazionale organizzata dal Coordinamento degli enti di ricerca presso AREA Science Park il 18 giugno 2010, sono state presentate due buone prassi di agenzie che operano nella gestione condivisa a livello territoriale di sistemi d'accoglienza e di processi di internazionalizzazione: l'esperienza dell'Agenzia Flamenco – Flanders Agency for Mobility and Cooperation in Higher Education¹ (Fiandre, Belgio), descritta da Martinus Buekers, e quella della Postgraduate Research Faculty della Swansea University² (Galles, Regno Unito), illustrata da Maurice Whitehead.

Il presente capitolo, oltre ad approfondire le due esperienze citate, intende illustrare tre ulteriori esempi, a livello europeo, in materia di servizi a supporto della mobilità: Deutscher Akademischer Austausch Dienst - DAAD, South Moravian Centre for International Mobility -

1 Cfr. <http://www.flamenco-vzw.be>

2 Cfr. <http://www.swansea.ac.uk>

JCMM e Netherlands organization for international cooperation in higher education – NUFFIC.

Le tre agenzie, sebbene diversamente organizzate, sono accomunate dal fatto che prevedono una gestione condivisa di alcuni processi di internazionalizzazione da parte di diverse istituzioni e appaiono, quindi, come ulteriori interessanti buone prassi a livello europeo.

Il servizio tedesco per lo scambio accademico o **Deutscher Akademischer Austausch Dienst – DAAD** promuove le relazioni internazionali delle università tedesche, favorendo la mobilità di capitale umano qualificato, attraverso una rete organizzativa molto estesa. Fondata nel 1925, l'Associazione si caratterizza sia per il suo assetto organizzativo – articolato in una sede centrale a Bonn, 14 uffici regionali e ben 50 centri operativi in tutto il mondo – sia per l'elevato numero di partner in Germania e a livello internazionale. Le sue priorità strategiche riguardano il sostegno alla mobilità in entrata e in uscita di studenti, ricercatori e docenti, il miglioramento dell'attrattività degli istituti di istruzione superiore e delle università tedesche, nonché la promozione dello studio della lingua, della letteratura e della cultura tedesca presso università straniere. Inoltre, DAAD sostiene i Paesi in via di sviluppo nella realizzazione di sistemi efficienti di istruzione superiore. L'Associazione include tra i suoi membri varie università e associazioni studentesche di cui 37 partner in Germania e 13 partner a livello internazionale, tra i quali numerose fondazioni che sostengono la mobilità di ricercatori, promuovono la ricerca in vari settori e offrono informazioni e supporto agli studenti stranieri in Germania su vari aspetti della vita culturale e sociale tedesca. Tra i partner si segnalano anche enti che si occupano della promozione della lingua e delle cultura tedesca all'estero, organizzazioni a scopo filantropico e associazioni che favoriscono la cooperazione tra istituti di istruzione superiore.

Le informazioni fornite dall'Associazione agli studenti stranieri si estendono anche a quelle relative al soggiorno, ovvero dalla ricerca di un alloggio o di un lavoro alla consulenza legale o psicologica, dalla gestione della disabilità alle pratiche relative all'assicurazione sanitaria o ai servizi di baby-sitting.

I servizi dedicati all'*outgoing* e, quindi, rivolti a studenti tedeschi riguardano informazioni sui piani di studio di istituti e università straniere e su opportunità di finanziamenti e borse di studio, attraverso attività di sportello e tramite pubblicazioni, CD-ROM e magazine periodici on-line.

I programmi a sostegno dell'internazionalizzazione promossi da DAAD prevedono infatti la permanenza all'estero, per periodi variabili, di laureandi e dottorandi tedeschi, visite di studio presso realtà straniere, corsi di formazione specialistici, visite istituzionali da parte di delegazioni di università straniere. DAAD gestisce oltre 250 programmi di mobilità che coinvolgono annualmente più di 67.000 tra studenti tedeschi e stranieri. I programmi di finanziamento sono rivolti a studenti di ogni disciplina e di qualunque nazionalità. Inoltre, DAAD è anche Agenzia nazionale per le informazioni sui programmi europei ERASMUS, ERASMUS Mundus, TEMPUS, nonché su Europass e sul Processo di Bologna.

I fondi di cui l'Associazione dispone provengono prevalentemente dal Governo tedesco e, in misura minore, dall'Unione europea, da aziende private e da governi di Paesi stranieri.

Nella Repubblica Ceca un'organizzazione di spicco sul tema dell'internazionalizzazione è senza dubbio il **South Moravian Centre for International Mobility – JCMM**³, associazione no-profit con sede a Brno dedicata all'assistenza di studenti e ricercatori presenti nella regione. JCMM gestisce numerosi programmi a sostegno della mobilità internazionale favorendo l'*incoming* di giovani talenti provenienti soprattutto da Paesi dell'Europa sud-orientale e orientale, nonché il reinserimento di studenti e ricercatori cechi nel sistema scientifico nazionale. Le priorità strategiche dell'Associazione riguardano il supporto alla mobilità in entrata di studenti e ricercatori e il miglioramento delle condizioni per una loro formazione ottimale. Tali strategie si declinano nelle attività principali del Centro, che si articolano nell'offerta di programmi e servizi dedicati a studenti delle scuole superiori, studenti universitari, studenti internazionali e ricercatori.

Tra i programmi a sostegno degli studenti delle scuole superiori vi sono borse di studio e l'organizzazione di piani di studio extra-curricolari che prevedono anche la possibilità di un servizio di tutoraggio da parte di ricercatori o professori universitari.

L'Associazione, fondata nel 2005, include tra i suoi membri la Regione della Moravia del Sud e quattro università, mentre a livello territoriale collabora con diversi partner: una municipalità, un centro per l'innovazione, un'agenzia per lo sviluppo regionale, un cluster indu-

³ Per maggiori informazioni: <http://www.jcmm.cz>

striale, un centro per la mobilità e una rete di istituti affiliati all'Accademia della Scienza.

Il Centro eroga borse di studio anche a laureandi e dottorandi particolarmente meritevoli, in modo da permettere loro di concentrarsi esclusivamente sugli studi: il fine ultimo di tali sovvenzioni è quello di incentivare gli studenti a proseguire gli studi dopo la laurea, iscrivendosi a un corso di dottorato e continuando così la formazione nella regione, prevenendo, quindi, in modo concreto la "fuga di cervelli" dalla Moravia del Sud. Nel contempo, il Centro promuove borse di mobilità in entrata a ricercatori provenienti da Paesi stranieri, attraverso finanziamenti offerti dalla Municipalità di Brno e dalla Comunità europea tramite il Programma Specifico People – VII PQ (Azione COFUND). L'Associazione ospita inoltre un centro servizi EURAXESS.

L'internazionalizzazione dell'istruzione superiore e la capacità di attrarre capitale umano altamente qualificato sono diventati i tratti distintivi del sistema educativo dei Paesi Bassi. A tal fine, la **Netherlands organization for international cooperation in higher education – NUFFIC**⁴ promuove l'internazionalizzazione e la cooperazione internazionale operando in stretta collaborazione con il Ministero dell'Educazione, Cultura e Scienza e il Ministero degli Affari Esteri.

Fondata nel 1952, NUFFIC è un'organizzazione no-profit con sede a L'Aia e una rete di uffici dislocati in vari Paesi esteri. La sede centrale si occupa della gestione di programmi di finanziamento alla ricerca e di cooperazione internazionale, mentre gli uffici all'estero promuovono la cultura e il sistema olandese della ricerca e dell'istruzione, rafforzando la cooperazione tra gli istituti olandesi e quelli dei Paesi partner.

Ogni anno i Paesi Bassi ospitano circa 75.000 studenti stranieri, provenienti soprattutto da Paesi europei confinanti e dall'Asia, in particolar modo Cina e Indonesia. Le priorità strategiche riguardano pertanto il sostegno alla mobilità di studenti internazionali e il potenziamento delle capacità di networking delle istituzioni olandesi di istruzione superiore e di ricerca. Più precisamente, tra le attività principali di NUFFIC vi sono le azioni di collaborazione con istituzioni scientifiche e accademiche straniere: a tal fine, l'Organizzazione utilizza la propria rete

⁴ Per ulteriori informazioni si veda: <http://www.nuffic.nl>

di uffici dislocati in vari Paesi esteri⁵ ed è coinvolta in diversi network internazionali⁶. NUFFIC offre informazioni sia agli studenti olandesi sui sistemi universitari presenti all'estero, sia agli studenti internazionali sui programmi di studio disponibili di tutte le università e istituzioni di istruzione superiore presenti nei Paesi Bassi. Essa fornisce altresì preziose indicazioni sui requisiti di ammissione, sulle tasse universitarie, sulle borse di studio disponibili, nonché sulle procedure per l'ottenimento del visto e del permesso di soggiorno, sulle modalità di riconoscimento dei titoli di studio. Infine, si occupa della valutazione e del riconoscimento dei titoli di studio esteri.

NUFFIC è inoltre membro della National agency for Lifelong Learning Programme e partecipa in numerosi progetti e studi europei sui temi della formazione e dell'istruzione superiore, occupandosi tra l'altro di studi statistici sulla mobilità degli studenti.

4.2 – DUE BUONE PRASSI EUROPEE

4.2.1 – FLANDERS AGENCY FOR MOBILITY AND COOPERATION IN HIGHER EDUCATION, A CURA DI MARTINUS BUEKERS (FLAMENCO, FIANDRE – BELGIO)

Il Belgio è uno stato federale suddiviso in tre regioni (le Fiandre, la Vallonia e la Regione di Bruxelles-Capitale) e in tre Comunità linguistiche (fiamminga, francofona e germanofona), ognuna delle quali con un'amministrazione propria, responsabile di tutte le tematiche relative all'individuo, incluso il settore dell'istruzione. In particolare, il sistema d'istruzione superiore fiammingo è stato riorganizzato nel 2002, tramite un decreto che ha determinato la costituzione di cinque associazioni, con l'obiettivo di semplificare la gestione dei diciotto istituti esistenti nella regione. Nel 2008 è stata costituita la Flamenco Flanders

⁵ Brasile, Cina, India, Indonesia, Corea del Sud, Messico, Russia, Taiwan, Thailandia e Vietnam.

⁶ Le principali reti internazionali in cui NUFFIC è coinvolta sono: ACA – *Academic Cooperation Association*, Neth-ER – *Netherlands House for Education and Research*, ASIE – *Association for Studies in International Education*, ENIC – *European Network of Information Centre*, NARIC – *National Academic Recognition Information Centre*, EUA – *European University Association*, EAIE – *European Association of International Education*, NAFSA – *Association of International Educators (USA)*.

Agency, un'organizzazione no profit con sede a Bruxelles che si occupa di mobilità e cooperazione nel settore dell'istruzione superiore.

L'obiettivo principale dell'Agenzia è quello di contribuire all'internazionalizzazione del sistema di istruzione superiore fiammingo rafforzandone le qualità in un'ottica di sinergia, senza sostituirsi alle singole istituzioni e università. Flamenco interviene a favore degli enti, agendo, ad esempio, da tramite tra il governo e le istituzioni e promuovendo le iniziative lanciate da queste ultime.

Una delle principali attività dell'Agenzia è il sostegno alla mobilità internazionale. Flamenco si occupa, infatti, di tutti gli aspetti legati al trasferimento di uno studente presso un'università fiamminga. Tra gli strumenti utilizzati, il sito web www.studyinlanders.be è di particolare utilità, soprattutto la sezione "Study in Flanders" che permette agli studenti di reperire informazioni di varia natura, relativamente ai corsi di studio, e anche alle possibilità di alloggio e alla vita nella città dell'università prescelta. L'Agenzia si configura quindi sia come organizzazione di rappresentanza delle istituzioni di istruzione superiore fiamminghe a livello nazionale e internazionale sia come organizzazione di servizi di supporto alla mobilità in entrata. A tal fine, Flamenco ha avviato un'intensa attività promozionale con l'obiettivo di aumentare e promuovere la visibilità a livello internazionale del sistema d'istruzione fiammingo.

Il percorso intrapreso dunque dal Governo delle Fiandre riflette le esigenze, rilevate a livello mondiale, di internazionalizzazione dell'istruzione superiore, volta ad attrarre capitale umano. Oggi, infatti, a livello internazionale si registra un'accesa competizione tra le università nel selezionare i migliori talenti. Si calcola infatti che, entro il 2025, otto milioni di studenti provenienti soprattutto da Paesi emergenti quali Cina e India, sceglieranno università estere. Ciò rappresenta un valore economico e sociale non trascurabile, come dimostrato dai dati relativi agli Stati Uniti che, ad esempio, rappresentano la meta principale per gli studenti stranieri, ospitando ben il 22% del totale. La mobilità studentesca internazionale contribuisce con 15,5 miliardi di dollari all'economia statunitense, attraverso le rette d'iscrizione e le spese di soggiorno. Puntare sulla conoscenza conviene dunque anche in termini economici, come sostiene Ben Wildavsky nel suo libro "The great brain race" in quanto la mobilità accademica sarà, come altri aspetti del mercato libero, portatrice di estesi benefici anche a livello economico.

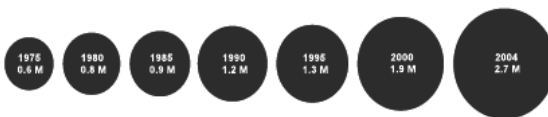
Internationalisation is an important issue these days, with a worldwide influence on the strategies of the institutions of higher education. Every university wants to select the best students, so the competition is fierce. For this reason defining the institutional internationalization goals asks for a thoughtful approach. A run for quantity should be avoided, as we need to aim at quality and attract those students that fit into the programs that are offered.

By 2025 there will be, as the predictions are correct, eight million students that go to another country to study: this is really a big number and this growth will mainly be in China, India and in the other emerging economies (figure 10). Europe must be aware of this and take some measures in order to be present in this “market”, as it is called these days. Higher education is part of a trade community now, whether we like it or not.

With reference to the global share of international students, the picture “Global share of international students” (figure 11) shows that the United States is still the big eater of international scholars. UK is also very present, but Flanders or Belgium as well as Italy are not on the map yet.



Growth in internationalisation of tertiary education (1975-2004)



- **2.7 million students are being educated outside their home countries, a 50% increase since 2000**
- **By 2025, almost 8 million students will be educated internationally**
- **43% of growth will be in Asia, of which 51% in China & India**

Figure 10 – Growth in internalisation of tertiary education (1975-2004)

Now the figures in the following picture (figure 12) show that, for the United States – according to the data gathered by an interesting study – 15,5 billion went into US economy, meaning that higher education is very important and, what is even more important, that every student that comes to a country brings about two thirds of the money that is needed to study, so it is not only a “granting thing”, it is also like bringing personnel, money into your own country: it is definitely an economic value that is added to it.

But why should this only be limited to this fierce competition? When I was in Kansas City for the NAFSA’s conference I met Ben Wildavsky, author of the book “The Great Brain Race” and one of the interesting concepts in this book is that, according to the author, «the academic mobility will, like other kinds of free trade, bring widespread economic benefits», but what he also said is that «increasing knowledge is not a zero-sum game», so it is not just that we are competing for one brain or for this particular brain, there are brains enough in the world, so we should perhaps go into a new kind of philosophy, that “from brain drain and gain, over brain circulation” we might try to go to “brain growth”, because there is enough of this material worldwide and it is our responsibility to make sure we can educate every single brain to a level that will be positive for the different countries or for the world. Yes, we live in a global world.

The following paragraphs present a brief overview on Belgium and Flanders. Flanders is a federation entity of the federal state of Belgium. The area has over six million inhabitants, the language is Dutch. Belgium is one of the founding EU Member states. Belgium has a rather complex organisation, as we have three communities and three regions and all these levels have their own governments. Important to note is that the Flemish community and the Region of Flanders is one authority.

The federal state is responsible for foreign affairs, for national security and welfare, but communities are responsible for person-related issues, such as education and this is where higher education is really coming to the responsibilities of the regions. Brussels is the capital of both Belgium and Flanders and headquarter of a number of very important organizations.

As far as the reasons to come to study in Flanders are concerned, the quality of the education is a number one argument (an argument that is used all over the world as you will certainly be aware of). Actually, the education system in Flanders is of high quality (as shown in the Pisa reports) and I am sure that students coming to Flanders will find the very good institutions they are looking for and a very high quality of life.

Global share of international students

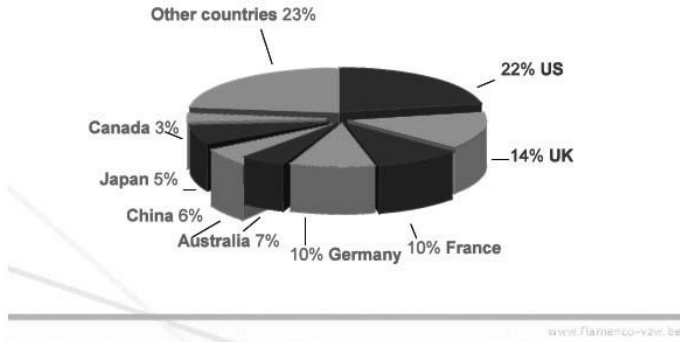


Figure 11 – Global share of international students

It's the Economy,

International students contribute over \$15.5 billion to the U.S. economy, through their expenditures on tuition and living expenses. U.S higher education is one of the country's largest service sector exports, as international students provide revenue to the U.S. economy and individual host states for living expenses, including room and board, books and supplies, transportation, health insurance, support for accompanying family members, and other miscellaneous items.

Open Doors 2008 reports that 62% of all international students receive the majority of their funds from personal and family sources. When other sources of foreign funding are included, such as assistance from their home country governments or universities, 67% of all international students' primary funding comes from sources outside of the United States.

Source: <http://opendoors.lienetwork.org/?p=131590>

Figure 12 – It's the economy,...

Given this context and the importance of internationalization, Flamenco was founded as the Flemish internationalization agency of higher education.

What is Flamenco trying to establish, trying to do? The context is one of 'two overarching organisations': the Flemish universities (VLIR) on the one hand and the Flemish university colleges (VLHORA) on the other hand, the latter being responsible for professional bachelors plus, for some of these colleges, also for the master programmes. But in 2002 there was a decree that brought together these universities and the university colleges into so called associations an umbrella organization and changing the landscape of the Flemish higher education completely. We were now left with five associations, instead of eighteen different institutions, making the landscape much easier and the politics much more straightforward. However the two umbrella organizations (VLIR and VLHORA) still exist so there was umbrella lack of a single organisation responsible for and representing the international higher education in Flanders. Other countries do have such organisations. For example "Study in Italy", the DAAD in Germany, a very strong organization like Campus France or the British Council. Therefore we found it necessary to have our 'own' Flamenco and that is what we basically did, we created in 2008 a Flanders agency for the mobility and cooperation in higher education, in other words, Flamenco was born. Flamenco has the legal position of a non-profit organization. We are young but I consider this as an asset as it stands for a strong capacity for growth.

The mission of Flamenco, the real core mission is to contribute to the internationalization of Flanders' higher education by visualizing its qualities. So we want to facilitate internationalization. We are not putting ourselves in the place of the institutions, that would not be a good strategy, universities know what they want to do in the field of internationalization. We want to help them in these fields where we have some common interests. Flamenco will for instance act as a connecting agency between the institutions and the government.

A second goal is that we also will take a position in the European international debate. In the EUA there are a number of working groups and we want to be present there too, to give our policy the possibility to be transformed into legal elements.

We want to support and, when possible and advisable, to coordinate initiatives in addition to the projects initiated by the institutions. That was a really difficult point because if we want to have this Flamenco organisation work well we cannot just go to a particular university and say that we are going to organise higher education in the international context for them. They would answer: «Ok, go back home and think a little bit about what you should do and

come back later». So we consider ourselves as facilitators working on a number of strategic priorities.

For example, as a representative organization, promoting higher education, we act as a central meeting and information point and in doing so improving the basic requirements for internationalization, like housing, for instance. Institutions want a lot of students – it is like the “fight for the students” – so they attract for example five thousand students, but then, when they arrive, problems arise because dormitories or rooms are lacking. So it is not a matter of attracting students and not being on the top level for what is happening afterwards.

We are also a service organization, we support and stimulate the internationalization process and mobility. Mobility is crucial, and in this regard we confront the same problems as the one mentioned by the previous speaker. As in Wales, we have a lot of people coming in, but not enough Flemish students going abroad. Obviously they like to be close to home an issue we really have to work on. Perhaps they have too much luxury at home.

Flamenco has a special website, www.studyinflanders.be, with a lot of information. This “Study in Flanders” site, is an information portal where we have all the information concentrated for the students, both from abroad as the local students. So a student can go to this portal, look where he or she wants to study or which topic he or she is interested in. On this site students can find all the different universities that provide these courses, the programmes to choose from, information, about visa requirements, housing, and how living is in these different places. There are also different chapters with relevant and background information listed.

In order to get some feedback about the success of the website we analyse the hits and the places where they come from.

The following picture (figure 13) shows that the number of hits on our website per month is about 3,700 and there are for example 624 hits from Italy. Most hits from outside Belgium come from the United States.

Website: statistics

chart: visitors per country, first50 (14 April 2010)

Average amount of visitors of the Study in Flanders website per month: **3731**

Belgium	22.205	Kenya	865
United States of America	9.345	Uganda	825
The Netherlands	4.788	Brasil	761
Vietnam	4.406	Pakistan	752
Great Britain	2.788	Bangladesh	741
Ethiopia	2.154	Philippines	706
China	1.956	Poland	678
Cameroon	1.657	Nigeria	661
Germany	1.652	Tanzania	654
France	1.280	Italy	624
Turkey	1.194	Russian Federation	581
Spain	1.142	Morocco	566
India	1.101	Canada	550
Mexico	1.078	Hong Kong	503
South Africa	964	Grocco	464
Indonesia	872	Romania	461
		Colombia	440

Figure 13 – Website statistics

What is particularly interesting, is that we try to link this information to the education fairs in which we participated. So when we went to a certain fair in a particular country we looked if we had more hits from that particular country in the weeks following these fairs. Actually we did find a positive relation between fairs and the number of hits on our website. So the strategy appears to work. The website contains a number of databases, for study programmes as well as for the institutions (with links to the university portals), including fact sheets, that take the student to the level of the courses.

Of course there is also some printed material like brochures, posters and flyers. This material is in English, but we are also in the process of making two multilingual leaflets, in German and Chinese, and extend this to other languages when needed.

Flamenco has an office in Brussels, with a staff of two people. Personally, I am working at the University of Leuven myself, but I have the opportunity to put some of my time in this organization. I consider Flamenco as a growing organization. So even though at the moment we are understaffed, we look forward and try to grow, a growth that will come with the quality of the work we deliver.

To conclude, this is the message that I would like to give: 'let us not consider this just a "struggle for the students", a fierce competition for the students, let us always put this in the perspective of the abundant availability of "raw material"; and let us make sure not to forget to foster the raw material, also the one present in our own country. So the 'local-international' mix needs to be brought to the level of their and our expectations. International competition should then be an international competition for cooperation, demanding but correct. If we can get to the point of applying a strong competition in a mindset of cooperation we can make a difference. This form of competition makes the world a better place. I think that is basically what we all want in this intellectual community.

4.2.2 – INTERNATIONALISING HIGHER EDUCATION IN A SMALL COUNTRY: THE EXPERIENCE OF WALES, 1999-2010, A CURA DI MAURICE WHITEHEAD (SWANSEA UNIVERSITY, GALLES – REGNO UNITO)

Il Galles è un piccolo Paese del Regno Unito, dove studiano 125.000 studenti e il settore dell'istruzione superiore contribuisce all'economia gallese con una cifra pari a 1 miliardo di euro all'anno. I cittadini gallese sono sempre stati internazionalmente mobili. In passato, il Paese è stato governato direttamente da Londra; tuttavia, a partire dal 1999, è stata istituita un'Assemblea nazionale che, negli ultimi anni, ha sviluppato delle politiche indipendenti dal governo londinese, anche nel settore dell'istruzione superiore. Il nuovo assetto istituzionale ha dato origine così a una nuova filosofia, concretizzatasi nel 2002 nel documento "Reaching Higher", che prevede un piano decennale volto a sviluppare in modo coerente il settore dell'istruzione superiore e a cui si devono i successi del Paese in questo ambito. Il Galles vanta infatti un'ottima affluenza di studenti stranieri (12.000 studenti stranieri all'anno), mentre sono ancora troppo pochi gli studenti gallese che decidono di studiare all'estero. Nel novembre 2009, la nuova Assemblea ha operato un aggiornamento della strategia, pubblicando il documento "For Our Future. The 21st Century Higher Education Strategy and Plan for Wales". Dopo 10 anni di esperienza nel settore dell'istruzione superiore, il Galles ha dimostrato che, con un piano chiaro, è possibile, anche per un piccolo Paese, progredire rapidamente in termini di internazionalizzazione.

Infatti, al fine di agevolare l'internazionalizzazione, è stato istituito un ufficio apposito a Bruxelles (Welsh Higher Education Brussels office)

che, insieme alla Rappresentanza della Commissione europea a Cardiff, garantisce un dialogo continuo con le istituzioni europee. Inoltre, gli stessi istituti gallesi si impegnano sempre più ad avviare nuove collaborazioni con università e camere di commercio straniere e a ricorrere anche ai canali diplomatici per superare qualunque ostacolo burocratico si possa presentare in questo ambito. Tra le cooperazioni più significative, si ricorda quella con la European University Association Council for Doctoral Education (EUA-CDE), che ha permesso al Galles di fornire il proprio contributo allo sviluppo di politiche e raccomandazioni a livello europeo. A queste attività si affiancano iniziative che puntano alla promozione del territorio all'estero.

Infine, tra i più recenti successi vi è l'assegnazione all'università gallese di Swansea dello status di Diploma Supplement Level, riconosciuto attualmente solo a 3 università in tutto il Regno Unito.

I would like to illustrate, as an Englishman who has lived in Wales since 2000, about a phenomenon which has developed over the last ten or eleven years: internationalising higher education in a small country – and the experience of Wales from 1999 to 2010.

For those perhaps not familiar with the country, a few basic facts about Wales may be of help. First, the country of Wales is deeply linked to the continent of Europe: the ancestors of the people of Wales were internationally mobile thousands of years ago, migrating from central Europe to settle in Wales. Today that link survives through the Welsh language and its culture. The population of Wales is three million people in a United Kingdom of sixty million people. The capital city is Cardiff. As an Englishman I am not proud to recall the way in which, from the sixteenth century until very recently, Wales was governed directly from London and treated, certainly in the nineteenth century, in a very 'colonial' fashion, as though it were a place to be subjugated to English rule. Indeed in the nineteenth century the English attempted to suppress the Welsh language and culture. However, more positively, since 1999, Wales has had its own National Assembly, which has quasi-independence from the government in Westminster, London; and, since 1999, distinctive policies have been developing, not least in the field of higher education.

In Wales there are ten institutions of higher education. The big challenge – the physical, geographical challenge – is that, although Wales is a small country, internal communication is very difficult, as it is a very mountainous

country. While it is only 250 km approximately in extent from north to south, it takes five hours of driving to cross the country. So we have to be inventive, using new technologies to communicate, and happily that is happening.

Much can be achieved in promoting internationalisation by improving the configuration of existing resources. This is precisely what we are trying to do in Wales: we are at the very early stages of this process, but we are making considerable efforts. For example in my own field of History, we are 130 historians across Wales. Recently, for the first time, we have begun to work together to create better synergies – including developing links internationally, in terms of knowledge transfer and research. This is being replicated in other academic disciplines.

Across Wales we have 125,000 students engaged in higher education. We have excellent inward mobility – with some 12,000 international students coming to Wales every year – but we are not so successful as yet in fostering outward mobility: that is something that we need to develop now and in the future. Having said that, the higher education sector is very important for our economy. Over €1 billion annually go into the Welsh economy from the sector, which is also a major employer. Additionally, there is a massive research investment into Wales from UK public and private sources and from the European Union.

The happy way in which higher education policy in Wales has developed since 1999 can be attributed to having a clear philosophy. The opportunity in 1999 to do something different from England, to do something new, to do something distinctive required a philosophy. That philosophy came in 2002 with the document *Reaching Higher*, which provided the aspiration to take higher education forwards in Wales in a coherent manner. That has proven to be a major challenge, requiring the development of a national strategy within Wales to take the higher education sector forward. That ten-year plan could not anticipate every development in a very fast changing world and, in November 2009, a new plan was launched, recharting and redesigning the future; it is entitled *For Our Future*. The 21st Century Higher Education Strategy and Plan for Wales.

The two plans for higher education in Wales have provided a major contradistinction to England, which has not enjoyed such clear ten-year plans. Wales, a small country with a clear pathway forward, has been able to move quickly and dynamically in ways that England, a much bigger country, finds more difficult. Within the new matrix that we have in the latest planning document (figure 14), international partnership is fully embedded: indeed the matrix addresses the need to balance the local and the regional with the international.

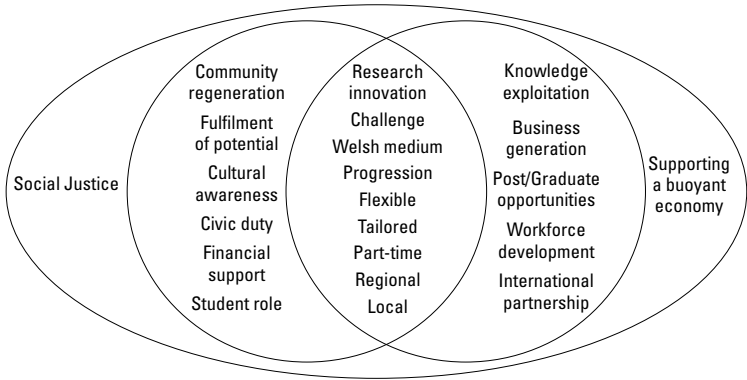


Figure 14 – Matrix from For Our Future. The 21st Century Higher Education Strategy and Plan for Wales (November 2009)

We have a country where social justice is a major priority because we have a post-industrial society. The South of Wales was built in the nineteenth century on the development of coal mining, a major industry which disappeared rapidly and almost completely in the second half of the twentieth century. The people of Wales are now having to reinvent themselves equally rapidly to meet the challenges of a radically changed economic reality. Certain parts of Wales, especially parts of South Wales, are very economically deprived and disadvantaged and these have been an Objective One priority area in terms of EU funding. Faced with such a massive challenge, social justice has to be viewed within a wider context which embraces fully the international dimension.

The process of internationalisation is being taken forward in a number of ways. The Welsh Assembly Government decided, some years ago, to create in Brussels a Welsh Higher Education Brussels (WHEB) office at the Rond-Point, Schuman, in the very heart of Brussels. That office enables people in Wales involved in higher education to know the latest thinking internationally from the Commission, and to feed that back into our small country. As a result, we know very quickly what new developments are being introduced and a permanent dialogue has been created. If academics from the Welsh higher education sector visit Brussels, they have the possibility of using a convenient physical base with excellent meeting facilities provided by the Assembly Government through this office. The presence of the European Commission

in Wales, with a physical base in our capital city of Cardiff, again allows a constant dialogue. In summary, the link between Wales and Brussels is ever-present in what we are doing.

We are also fortunate in having our own Bologna promoter for Wales, Huw Morris, who is the Academic Registrar of Swansea University. He has been very active in promoting international mobility within Wales, including encouraging our Minister of Education to participate at the European level, something very new for Wales, and a development which has borne very positive fruit. The Welsh Minister of Education attended the Bergen conference in 2005 and, as a result of that, Wales hosted an official Bologna Follow-up Group Conference on enhancing European employability in 2006: indeed the Swansea recommendations on enhancing European employability were drawn up and published as a result of this. Despite being a small country, indeed by virtue of being a small country, Wales has been able to move very quickly to help forward the international agenda in higher education.

In my own institution, Swansea University, we are proactive in trying to foster a range of new international developments. All our students now receive a Diploma Supplement and the University has recently secured the award of a Diploma Supplement Label: only three UK universities, including Swansea University, enjoy that status at the present time. The university is active in developing joint PhDs, fostering mobility and employability at the doctoral level and in working with partners in other countries. We have been working for some years in developing joint Masters degrees on an international basis. As a university in a small country, we have found considerable benefit in working directly at the diplomatic level with embassies. Swansea University has developed, in the field of engineering, a joint PhD with the Université d'Avignon. Through the agency of the French embassy in London, many of the difficulties that arise in achieving compatibility between different national systems of higher education have been overcome through cooperation at the diplomatic level – a very positive and helpful development for all parties. Swansea University also works with Chambers of Commerce: at the present time we are working in close association with the Chambre de Commerce in Versailles, in France. Engagement of this sort at 'grassroots' level in regions outside our own country is proving mutually beneficial.

Finally the engagement – which we have found very fruitful – with the European University Association Council for Doctoral Education (EUA-CDE), especially at the policy-making level, is worthy of note. Since the creation of EUA-CDE in 2008, Swansea University has engaged thoroughly

in its development. In April 2010, for example, I was invited to the Sapienza University in Rome, for a special meeting to discuss the development of policy and recommendations for the internationalisation of doctoral education. I was also able, throughout our experience in Wales, to contribute some suggestions to that discussion and policy-making process. This is just one example of how an institution in a small country can move quickly at the European level into helping forward policy decisions.

USEFUL LINKS:

For Our Future. The 21st Century Higher Education Strategy and Plan for Wales (November 2009) wales.gov.uk/docs/dcells/publications/091125hedocen.pdf

Wales Higher Education Bureau (WHEB), Brussels (<http://www.wheb.ac.uk/>)

Swansea recommendations on enhancing European employability, July 2006 (<http://www.bolognaconference.swansea.ac.uk/recommendations.html>)

European University Association – Council for Doctoral Education (EUA-CDE) (<http://www.eua.be/cde/Home.aspx>)