

RELAZIONE SULLA GESTIONE ANNO 2016

Le attività che emergono dal bilancio consuntivo 2016 confermano il ruolo della Fondazione CRUI quale ente dedicato ad attività e iniziative a supporto del sistema universitario, in stretto collegamento con le linee programmatiche della CRUI.

Il bilancio evidenzia la continuità nelle attività di negoziazione centralizzata a beneficio del sistema universitario nazionale (con l'estensione di tale beneficio anche agli enti di ricerca che nel corso degli anni hanno chiesto di aderire al sistema negoziale della Fondazione), per quanto attiene all'**acquisizione delle risorse bibliografiche in formato elettronico** e all'**acquisizione delle licenze software e dei servizi di supporto ad esse connessi**, entrambe attività tese a rappresentare una posizione contrattualmente forte e armonizzata del sistema universitario e della ricerca.

Tali attività, come noto, si concretizzano in un'economia per il sistema, e confermano la necessità di un interlocutore competente e che conosca in modo approfondito i meccanismi di funzionamento degli atenei e del mondo della ricerca. D'altro canto, le numerose richieste di adesione alle negoziazioni anche da parte di enti diversi dalle università evidenziano l'assenza di un interlocutore alternativo per la gestione di questo segmento specifico di negoziazioni per il sistema della ricerca. Le attività menzionate hanno inoltre consolidato un patrimonio di relazioni e networking di competenze che si aggiunge come valore immateriale al valore finanziario delle attività menzionate.

Per quanto riguarda le **risorse bibliografiche elettroniche**, nel corso del 2016 è proseguito il consolidamento delle attività; si è ancora rafforzata la compagine delle istituzioni che partecipano all'accordo per i contratti negoziati a livello nazionale (sono ora circa 90 tra università ed enti di ricerca); sono inoltre proseguite le attività di negoziazione, rinnovo e gestione dei contratti stessi con il coinvolgimento di competenze di tipo tecnico, legale ed amministrativo-contabile: nel corso dell'anno sono stati attivati 9 nuovi team negoziali per la

negoziiazione di 14 nuovi contratti pluriennali (che si sono aggiunti ai 12 team attivati nel corso del 2015 per la negoziiazione di 13 contratti): ai team, oltre allo staff della Fondazione CRUI, partecipano anche esperti delle università; lo staff ha inoltre negoziato il rinnovo Annuale di circa 23 contratti. Nel corso dell'anno sono stati gestiti complessivamente 50 contratti, per una spesa complessiva vicina ai 60 milioni di euro con un risparmio per il sistema quantificabile in circa 30 milioni nell'ultimo quinquennio.

Il sito web dedicato, (<http://www.cruirisorselettroniche.it/>) rappresenta oggi uno degli strumenti più importanti per la comunicazione quotidiana, sia con le singole istituzioni e i bibliotecari coinvolti, sia con tutti coloro che sono interessati ad avere notizie sulle attività di CARE, le politiche negoziali in corso, le norme di riferimento, il contratto tipo, le professionalità coinvolte nelle trattative.

Lo schema di contratto adottato trova i suoi presupposti nel fatto che ogni negoziiazione viene considerata e quindi trattata come una procedura negoziale nell'ambito della disciplina del codice dei contratti pubblici vigente e generalmente nella forma di una procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando di gara. CARE ha infatti come interlocutore direttamente gli editori e la tipologia della negoziiazione nazionale configura un insieme di servizi e condizioni economiche che vengono offerti dal singolo editore in modo esclusivo nell'ambito della procedura che è stata aperta. Il testo del contratto prevede una clausola specifica che impegna l'editore a estendere a tutte le istituzioni aderenti al contratto eventuali condizioni di servizio ed economiche che venissero praticate ad altre istituzioni dal medesimo editore nel corso di vigenza del contratto. Il testo del contratto tipo prevede inoltre la prevalenza della normativa e del foro italiano nel caso di controversie, la prevalenza della lingua italiana anche nel caso di contratti bilingue e contiene le clausole di tracciabilità dei flussi finanziari. All'interno dello schema di contratto, che si presenta aderente alla forma contrattuale italiana, vengono definiti anche i principali aspetti di carattere tecnico. Nel corso del 2016, il contratto standard è stato aggiornato per il recepimento della più recente normativa in materia di contratti pubblici (D Lgs 50/2016).

Per la gestione delle complesse attività che sono sottese alla negoziiazione e gestione dei contratti di risorse bibliografiche elettroniche, viene prodotta una quantità rilevante di documenti da archiviare e gestire: licenze e relative clausole, *amendment*, archivio degli scambi di comunicazione con gli editori, i team negoziali, gli enti aderenti, liste di titoli, con relativi aggiornamenti, passaggi di editore e altre variabili spesso diversificate per ateneo, statistiche e altro ancora. Si è reso quindi necessario dotare l'area risorse elettroniche di un applicativo

gestionale dedicato all'amministrazione delle risorse (ERM, Electronic Resources Management); nel corso del 2016 è stata avviata una valutazione, sulla base di una lista di requisiti, di priorità e di una analisi, l'offerta di applicativi presente sul mercato.

Il problema della conservazione del patrimonio bibliografico in formato digitale e della sua accessibilità costituisce una logica e inevitabile conseguenza della graduale digitalizzazione dell'informazione accademica. Il passaggio dal supporto cartaceo a quello digitale ha creato un patrimonio bibliotecario digitale ingente, in rapida crescita, che pur essendo posseduto dagli Atenei, si trova conservato in gran parte solo nei siti degli editori. La conservazione di questi contenuti è quindi fuori dal controllo diretto degli stessi Atenei, senza che esista una reale possibilità di verifica sulla sua accessibilità nel lungo termine, soprattutto in caso di controversie o di eventi catastrofici. Le problematiche associate alla conservazione digitale sono varie e complesse, in quanto coinvolgono sia questioni di conservazione e accessibilità di materiali estremamente diversificati, che l'intrico di questioni legali associate agli accordi di fruizione e conservazione imposte dai vari editori su alcuni di questi materiali. CARE ha ritenuto che la promozione di un sistema nazionale di conservazione digitale costituisca una naturale estensione delle proprie attività di negoziazione e ha deciso di svolgere un ruolo proattivo in questo settore, al fine di garantire continuità e razionalità alla gestione del patrimonio e di sviluppare uno strumento che consenta di aumentare la propria capacità di contrattazione con gli editori. A tale fine ha costituito nel corso del 2016 un gruppo di lavoro con l'incarico di analizzare la situazione e le problematiche connesse, proponendo una possibile strategia nazionale d'intervento che tenga conto delle esigenze degli Atenei e delle risorse ragionevolmente reperibili.

Nel corso del 2016 CARE ha inoltre redatto una accurata relazione sulle attività del triennio 2014-2016, che è stata messa a disposizione dei referenti delle università.

Rispetto all'**acquisizione delle risorse informatiche**, il 2016 ha visto un importante consolidamento dei contratti per la fornitura delle licenze e dei servizi di supporto. Altrettanto importante e significativa è stata la stipula di nuovi contratti, arrivata a conclusione di una lunga attività negoziale, iniziata già nel 2015.

Ancora una volta, il numero crescente di istituzioni - oggi oltre 90 tra università, enti di ricerca e aziende ospedaliere universitarie - che aderiscono ai contratti unici nazionali negoziati dalla Fondazione CRUI, conferma la necessità di un interlocutore competente che conosca in modo approfondito i meccanismi di funzionamento degli atenei e del mondo della ricerca. Nel 2016

la Fondazione CRUI ha negoziato e gestito 4 contratti di durata pluriennale per un fatturato complessivo superiore a 10 milioni di euro all'anno.

I contratti informatici sottoscritti dalla Fondazione CRUI sono stipulati nel pieno rispetto del codice degli appalti pubblici. Laddove sussistano i requisiti viene applicata la procedura negoziale senza previa pubblicazione di bando ovvero previa pubblicazione di bando di gara europeo.

Ciascun contratto pur mantenendo specificità proprie, presenta caratteristiche standard frutto dell'esperienza maturata negli anni dal personale della Fondazione CRUI in stretta collaborazione con il personale delle istituzioni che partecipano le convenzioni. Il contratto, oltre a prevedere la prevalenza della normativa del foro italiano nel caso di controversie e il rispetto del codice degli appalti pubblici, garantisce inoltre: l'accesso al contratto medesimo a tutte le istituzioni del sistema universitario e della ricerca che ne facciano richiesta; l'applicazione di un livello di sconto non ottenibile alle normali condizioni di mercato e non riscontrabili su CONSIP e MEPA; la riduzione delle soglie minime d'ingresso ove previste; l'applicazione delle stesse condizioni economiche a tutte le istituzioni; l'applicazione di un importo unico nazionale e il blocco dei prezzi per tutta la durata contrattuale; la razionalizzazione delle scadenze e dei pagamenti. Inoltre è stato negoziato e ottenuto, per i contratti pluriennali anticipati, un importo finanziato senza costi aggiuntivi per le Istituzioni aderenti.

Per quanto concerne l'accordo Quadro Unico Nazionale Microsoft, nel mese di maggio si è proceduto al rinnovo delle licenze al listino CASA-EES ribassato del 15% per effetto dell'attività negoziale della Fondazione CRUI e di un ulteriore 22,46% per effetto della gara europea. La soglia minima di accesso è stata ridotta a 100 FTE per ciascuna istituzione, rispetto alle 1000 FTE normalmente richiesti da Microsoft. Tutte le istituzioni hanno trasmesso alla Fondazione CRUI gli ordini dei quantitativi necessari e la Fondazione ha provveduto a tutti gli adempimenti amministrativi necessari alle iscrizioni di ciascun ordine. Nello stesso periodo si è conclusa la procedura negoziale senza previa pubblicazione di bando per il rinnovo del contratto Microsoft Premier Support. Le condizioni in convenzione prevedono il dimezzamento dell'importo minimo d'acquisto per singola istituzione, portandolo a 16 mila euro, uno sconto medio del 22% sul listino e moduli predefiniti in base alle effettive esigenze delle Istituzioni aderenti.

A ottobre è stato sottoscritto il nuovo contratto ELA (Enterprise License Agreement) di VMware grazie al quale le Istituzioni hanno potuto acquistare le licenze necessarie per la

virtualizzazione dei sistemi informatici, ad un prezzo fisso, calcolato in base alla dimensione dell'istituzione, a fronte del quale hanno ottenuto un licensing illimitato per la componente vSOM Enterprise Plus. Il contratto applica inoltre uno sconto del 45% sulle licenze al listino non comprese nel vSOM e un prezzo finanziato senza costi aggiuntivi per le istituzioni aderenti. Nel mese di dicembre la Fondazione CRUI ha gestito un secondo gate per consentire l'ingresso di un ulteriore gruppo di istituzioni.

Nel mese di novembre è stato sottoscritto il nuovo contratto Oracle per effetto del quale le istituzioni aderenti hanno potuto beneficiare del 68% di sconto sul listino delle licenze e del 15% sul cloud. Il contratto prevede inoltre l'iscrizione gratuita al programma Oracle Academy, che include gratuitamente tutta la formazione e i contenuti erogati via web dalla Oracle Academy; la formazione per il conseguimento delle certificazioni scontata del 50% e l'esame di certificazione scontato del 25%. Inoltre è prevista la possibilità di acquisire i servizi della Oracle University con specifico riferimento al programma WDP (Workforce Development Program) che consente di offrire contenuti formativi autorizzati Oracle come parte integrante dei percorsi di certificazione. L'iscrizione al programma WDP è gratuita e comprende: 1 partnership WDP annuale; 1 corso per il percorso docenti; 1 kit per docenti; 5 kit per discenti. Il contratto include inoltre la possibilità di acquisire i servizi erogati dalla divisione ACS - Advanced Customer Support;

A supporto dei contratti negoziati, la Fondazione CRUI ha programmato e realizzato un ciclo di 32 seminari web, 16 dei quali erogati nel 2016, nei quali sono state trattate le principali tecnologie presenti in convenzione. I seminari, a cui hanno partecipato complessivamente 600 persone, hanno costituito un importante punto d'informazione e di aggregazione per la comunità tecnico informatica degli atenei e degli enti di ricerca.

Inoltre, a partire da ottobre, Microsoft e Fondazione CRUI hanno realizzato l'iniziativa denominata University Tour, un percorso che ha toccato 11 atenei italiani con momenti formativi declinati in laboratori, demo e workshop. L'iniziativa, divisa in sessioni separate, per studenti e docenti, si poneva il duplice obiettivo di raccontare il futuro della tecnologia informatica, visto da Microsoft e di portare sul campo testimonianze dal mondo dell'impresa e delle Start Up per mettere in contatto gli studenti con il proprio futuro lavorativo.

Considerato il grande interesse riscontrato per i seminari informativi svolti nel corso dell'anno e tenuto conto delle nuove tecnologie introdotte dai contratti in convenzione, è allo studio la programmazione di corsi di formazione, alcuni dei quali orientati alla certificazione informatica.

Vista la richiesta continua da parte delle istituzioni affinché la Fondazione CRUI possa ampliare il numero dei contratti informatici in convenzione, durante il 2016 sono stati effettuati alcuni incontri esplorativi con i maggiori vendor di tecnologie informatiche, a seguito dei quali sono state gettate le basi per la negoziazione dei contratti con IBM per il Cognitive Computing e Red Hat per le distribuzioni Linux.

Nel prosieguo di tale attività, si renderà necessaria, per il 2017, la costituzione di un team composto dai referenti delle Istituzioni aderenti, che possa supportare stabilmente le attività negoziali della Fondazione CRUI.

È proseguita, in continuità con il 2015, l'attività del **Programma di tirocini della Fondazione CRUI**. La promozione di tirocini formativi e di orientamento per studenti universitari e neolaureati rappresenta un'attività che la Fondazione gestisce da oltre dieci anni (con oltre 18.000 posti offerti, di cui il 65% all'estero), garantendo alti standard di qualità tanto nell'offerta quanto nei tirocinanti selezionati, grazie alla collaborazione con prestigiosi enti pubblici e privati e ad un sistema di gestione e selezione avanzato, cui partecipano le stesse Università di appartenenza dei candidati.

Il programma è ripartito nel 2015 dopo due anni di pausa a seguito dei cambiamenti normativi dettati dalla Legge Fornero. In particolare nel corso dell'anno sono stati pubblicati 3 bandi, rispettivamente per MAECI, CIRA e MIUR, a cui hanno partecipato studenti di più di 40 atenei italiani per un totale di oltre 1000 candidature pervenute.

Nell'ambito del Programma MAECI nel 2016 è stato pubblicato un bando per 82 posti di tirocinio in 49 Ambasciate e Rappresentanze permanenti d'Italia all'estero. Il programma MAECI, a cui ha partecipato anche il MIUR, ha rafforzato il valore formativo del tirocinio attraverso il riconoscimento di CFU specifici per l'attività svolta e l'inserimento di un rimborso spese per i tirocinanti, nonostante non fosse obbligatorio per i tirocini curriculari. L'iniziativa ha riscosso un grande successo, tuttavia essendo legata all'occasione della candidatura italiana al Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite, si è conclusa nella primavera del 2016: dopo alcuni mesi di confronto tra le parti, complicati dai numerosi avvicendamenti ministeriali di dicembre, nei primi mesi del 2017 è stata prodotta una bozza della nuova convenzione che porterà all'estensione dei tirocini anche a Consolati e Istituti Italiani di Cultura.

A seguito dell'esperienza congiunta MAECI-MIUR-Fondazione CRUI, il MIUR ha voluto intraprendere un programma specifico per tirocini presso le proprie sedi che si è concretizzato

in un primo bando uscito alla fine di agosto 2016. Il bando ha offerto 40 posti di tirocinio presso gli uffici centrali del Ministero e ha registrato 434 candidature: i tirocini, della durata di 4 mesi, sono partiti a metà novembre e hanno coinvolto uffici cardine del MIUR, a stretto contatto con i vertici del Ministero. Per il bando successivo si intende coinvolgere anche gli uffici scolastici regionali.

Infine attraverso il programma con il CIRA, Centro Italiano Ricerche Aerospaziali, sono stati offerti 25 posti per tirocini altamente qualificati, in gran parte indirizzati a studenti di ingegneria aerospaziale, per un'esperienza unica all'interno di un centro di eccellenza di livello internazionale.

Inoltre l'attività a **supporto del MIUR per il PON 2015-2020** e a beneficio delle università delle Regioni interessate, con riferimento alle misure attuative previste per il capitale umano, ha fatto sì che l'Avviso D.D. 1540 "Dottorati innovativi a caratterizzazione industriale" pubblicato dal Ministero il 29 luglio 2016, contenesse sostanziali elementi di semplificazione rispetto al passato, sia sul versante delle modalità di presentazione delle proposte che della rendicontazione, consentendo una migliore partecipazione degli atenei.

In particolare, grazie all'attività svolta, è stato possibile applicare alle borse per dottorati innovativi a caratterizzazione industriale il costo standard approvato dalla Commissione Europea (Regolamento delegato UE 2017/90 della Commissione, del 31 ottobre 2016, pubblicato nella GU UE 19 gennaio 2017). Il costo standard per le borse di dottorato consente agli atenei di beneficiare di una quota forfetaria aggiuntiva pari al 40% del costo della borsa di dottorato, oltre a rendere possibile una definitiva semplificazione sulla rendicontazione (e dunque sulla capacità di spesa). A ciò si aggiunge il fatto che gli atenei hanno potuto utilizzare per le proposte - e potranno continuare ad utilizzare in futuro - la piattaforma CINECA, che già utilizzano per l'accreditamento dei dottorati, con un ulteriore miglioramento delle tempistiche, soprattutto in vista dell'allineamento fra le due procedure su cui la Fondazione sta attualmente lavorando.

Le attività **PhD ITalents** e "**PhD Cibo e sviluppo sostenibile (F.A.I lab)**", progetti condotti rispettivamente in partenariato con Confindustria e Coldiretti, appartengono al filone dei progetti nazionali pluriennali commissionati dal MIUR che, su vari versanti, la Fondazione ha sempre continuato a realizzare su fondi pubblici. Il Progetto PhD ITalents, ha aperto la possibilità di un dialogo diretto con un mondo – quello delle imprese – tradizionalmente

“mediato” da altri interlocutori istituzionali. Il progetto prevede di co-finanziare 136 contratti di lavoro per il collocamento in impresa di altrettanti dottori di ricerca. Dopo la chiusura del bando dedicato alle imprese a fine 2015 e l’espletamento delle relative procedure di valutazione, nel 2016 sono state espletate le operazioni relative al bando dottori di ricerca e alla valutazione del matching finale fra le offerte di lavoro e i candidati selezionati dalle imprese, per pervenire al cofinanziamento dei 136 contratti previsti dal budget del progetto. 5530 candidati (dottori di ricerca) hanno risposto al bando loro dedicato, per un totale di 9988 candidature (il bando prevedeva un numero massimo di 2 candidature per ciascun dottore di ricerca), e 636 offerte di lavoro “scelte” dai candidati. A ottobre 2016 è stato invece siglato e reso esecutivo l’Accordo di Programma col MIUR che finanzia il progetto F.A.I. lab che, prendendo le mosse dal meccanismo sperimentato con PhD ITalents, si concentra esclusivamente sul settore dell’agroalimentare e delle filiere produttive del settore.

Anche sul versante dei progetti nazionali, la Fondazione CRUI si afferma quindi come interlocutore privilegiato a supporto del Ministero per la realizzazione di iniziative nazionali.

Sempre sul fronte della collaborazione università-imprese sono proseguite le attività di analisi e comunicazione finalizzate a sostenere la cooperazione e il dialogo fra il mondo del lavoro e il mondo della formazione accademica, e in particolare è stato pubblicato il **Report 2016 dell’Osservatorio Università-Imprese** della Fondazione CRUI.

Quattro i temi chiave approfonditi dai gruppi di lavoro: l’apprendistato, il dottorato industriale, i percorsi professionalizzanti e le competenze trasversali. Dall’analisi di tali tematiche sono state scaturite alcune raccomandazioni volte a proporre azioni e iniziative di miglioramento, da porre all’attenzione di enti e istituzioni competenti.

Nel corso dell’anno, inoltre, l’Osservatorio ha visto concretizzarsi alcune importanti innovazioni che hanno procurato un valore aggiunto nelle sue attività in termini di risultati perseguiti e avanzamenti desiderati:

1. Le analisi dei Gruppi di Lavoro sono state arricchite da indagini empiriche svolte presso le Università associate CRUI, potendo contare su una reattività forte e avendo ricevuto un alto tasso di risposta.
2. E’ aumentata la presenza dei rappresentanti delle imprese e delle professioni negli incontri dell’Osservatorio e la partecipazione alla redazione della documentazione e del Report finale. Il contributo fornito da TIM, ENI, ENEL, da UnionCamera, dal CNPI, da

Confindustria costituisce un valido aiuto al raggiungimento degli obiettivi dell'Osservatorio.

3. Sono stati potenziati i rapporti con le istituzioni, in particolare con il MIUR e l'Anvur e rappresentanti di alcune Regioni, che garantisce sia il confronto necessario che l'impatto atteso.
4. Allo scopo di divulgare i risultati delle ricerche prodotte dall'Osservatorio, si è deciso di creare la collana dei "Quaderni dell'Osservatorio", il cui primo numero sarà incentrato sul tema delle competenze trasversali.

Nell'ambito della collaborazione tra **Ministero della Giustizia e CRUI**, la Fondazione ha potuto seguire la gestione delle attività legate alla convenzione attuativa per il potenziamento del servizio di formazione qualificata, ricerca applicata e certificazione di professionalità su strumenti e funzionalità del Processo Civile e Penale Telematico, nell'ambito del Programma di riduzione dei tempi della giustizia civile, finanziato dal Piano di azione e coesione 2007-2013.

In particolare, l'esperienza maturata dal Ministero nella diffusione dei sistemi informativi ha fatto emergere l'esigenza di un ripensamento complessivo delle attività e delle culture interessate dal governo delle tecnologie ICT, sia nell'organizzazione ministeriale che in quella degli Uffici Giudiziari, in una logica di rimodulazione complessiva dei ruoli degli attori sociali del processo.

Grazie a una solida rete di esperti universitari organizzata in gruppi di lavoro tematici, la Fondazione CRUI ha coordinato le attività di censimento delle diverse esperienze di informatizzazione già in essere e lo studio di interventi formativi rivolti a Uffici ministeriali interessati, DGSIA e Uffici Giudiziari, con il fine ultimo di incentivare il processo di informatizzazione in atto e l'uso coerente e sistematico dei sistemi informativi del Processo Telematico.

L'attività condotta nel primo anno ha portato all'elaborazione di alcuni documenti di estrema rilevanza per il raggiungimento degli obiettivi dell'accordo:

- 1) "Relazione sullo Stato Attuale degli Applicativi del Sistema Informativo del Penale".
- 2) "Linee guida sull'attività di monitoraggio della qualità del software e della documentazione a corredo del rilascio di sistemi software", sviluppate secondo gli standard internazionali dell'ingegneria del software e le indicazioni di AgID.

3) Progettazione del “Modello di Riferimento dell’Architettura del Sistema Informativo Unitario”.

La Fondazione CRUI ha da sempre promosso, su incarico della CRUI o di soggetti esterni, indagini volte ad analizzare i comportamenti organizzativi degli atenei rispetto a temi di natura normativa o la consistenza e tipologia di attività legate ai settori di propria competenza. Tali indagini sono state spesso oggetto di pubblicazioni. L’attività di rilevazione, in particolare, ha assunto una certa regolarità negli ultimi anni, data la capacità della Fondazione di assicurare il reperimento rapido di informazioni rilevanti sull’insieme delle università (i questionari raggiungono sempre elevate percentuali di risposte, fra il 70% e il 100%).

La Fondazione CRUI, in collaborazione con la CRUI, ha aggiornato la precedente rilevazione del 2012 sui **corsi di studio universitari tenuti interamente in lingua inglese**: negli anni passati, infatti, tale rilevazione (iniziata nel 2005) si è dimostrata importante fonte informativa soprattutto per gli studenti internazionali interessati a studiare negli atenei italiani e per questo tuttora sollecitata da più parti.

Gli esiti di questo lavoro forniscono un’interessante fotografia di una parte della didattica offerta dalle nostre università, ma soprattutto rappresentano un utile strumento di promozione del nostro sistema di alta formazione anche per chi ha minore dimestichezza con la nostra lingua.

L’indagine si propone come obiettivo principale quello di fornire un quadro esaustivo delle opportunità di studio in lingua inglese offerte dal nostro sistema universitario, ma complementare alle informazioni sui Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale già censite nel portale University. Sono stati quindi rilevati solo i corsi di Master Universitario (di I e II livello), di Dottorato e le Winter/Summer School, riferiti all’A.A. 2016/2017, ma è stata richiesta anche una (ragionevole) previsione di attivazione per il prossimo anno accademico.

A seguito di una fase di sperimentazione, il 2016 ha visto anche l’avvio delle attività di **HERe (Higher Education REsearch)**, un centro di ricerca sui sistemi, le istituzioni e i processi di istruzione universitaria nato in collaborazione con Università degli Studi di Bergamo e prestigiosi partner internazionali. HERe processa e diffonde attraverso il suo sito (www.here-research.it), disponibile anche in lingua inglese, informazioni pubblicamente disponibili, ma le organizza e le discute in modo che siano immediatamente fruibili dal suo target (soggetti

coinvolti nella governance delle università, le istituzioni, ma anche ricercatori e studenti). Una particolare attenzione è dedicata a temi quali la politica della ricerca, la digitalizzazione e l'impatto delle università sulla società.

La partecipazione a **progetti internazionali**, infine, costituisce l'ultimo versante delle attività della Fondazione CRUI che viene considerato nel bilancio. Pur avendo un impatto circoscritto dal punto di vista economico, queste attività rappresentano la possibilità di consolidare network europei proiettando anche sul piano internazionale l'affermarsi della capacità gestionale, organizzativa e metodologica della Fondazione. Fra i progetti che hanno trovato prosecuzione nel 2016, il **Progetto FAIR** (*Focus on Automatic Institutional Recognition*), il cui obiettivo è semplificare e allineare le procedure di riconoscimento delle qualifiche accademiche nei vari Paesi dello Spazio europeo, il **Progetto WISE**, teso a sviluppare un quadro di valutazione multidimensionale basato su una metodologia innovativa e paneuropea per definire, monitorare e incentivare il welfare degli studenti universitari e il **Progetto "Making European research careers more attractive"** (*TOPIII*), nato nell'ambito del network europeo Euraxess per la promozione della mobilità dei ricercatori e finalizzato al rafforzamento dei servizi per lo sviluppo professionale di dottorandi e ricercatori. In particolare su TOP III la Fondazione CRUI, oltre all'ordinaria attività di coordinamento quale ente di raccordo per l'Italia del network Euraxess, ha gestito un task teso ad analizzare la diffusione dei career services per i giovani ricercatori all'interno dell'intera rete Euraxess (costituita da oltre 300 organizzazioni, per lo più università, enti di ricerca, agenzie e fondazioni nel settore dell'alta formazione e della ricerca), con l'obiettivo di elaborare alcune linee guida utili per il miglioramento e lo sviluppo di tali servizi. L'attività si è articolata in un'indagine sui career service nella rete Euraxess, in una serie di interviste di approfondimento sui casi più rilevanti e in un focus group con partecipanti provenienti da diversi Paesi europei. Dall'indagine è emerso che sebbene un numero consistente di istituzioni fornisca (direttamente o indirettamente) servizi di accompagnamento alla carriera, essi non risultano ancora ben strutturati all'interno dell'organizzazione. Sulla base dei dati emersi, sono state, quindi, elaborate alcune raccomandazioni tese a promuovere sviluppo di tali servizi:

- promuovere attività e iniziative di sensibilizzazione dei ricercatori;
- utilizzare risorse esistenti e favorire la cooperazione tra i diversi uffici;

- organizzare iniziative che possano dare ai ricercatori l'opportunità di entrare in contatto con Industria e sperimentare questa "contaminazione";
- offrire servizi user friendly e facilmente accessibili;
- incentivare le partnership con i principali stakeholders;
- educare sempre più le imprese a comunicare con chiarezza i requisiti e le competenze richieste ai ricercatori.