

RELAZIONE SULLA GESTIONE ANNO 2017

Le attività che emergono dal bilancio consuntivo 2017 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.

Attività di negoziazione su risorse elettroniche ed informatiche

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 CRUI), 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 2017 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 3 nuovi team negoziali per la negoziazione di 3 nuovi contratti pluriennali (che si sono aggiunti ai 14 team attivati nel corso del 2016 per la negoziazione di 14 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.

Tra i principali editori coinvolti nelle attività di negoziazione: Science Direct con Elsevier, Nature, Springer, Wiley, Wos, Scifinder, Acs, Ebsco, Scopus, Iop.

La complessità dello scenario delineatasi nel 2017 ha implicato un coinvolgimento operativo della Fondazione CRUI ancor più ingente specie a livello di catalogazione e archiviazione documentale: 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 2017 è stata proseguita la valutazione del prodotto selezionato sulla base di una lista di requisiti di priorità e di una analisi, Consortia Manager, il cui acquisto è previsto per il primo semestre 2018.

Parimenti si è resa necessaria la creazione di un sito web dedicato, (<http://www.cruirisorselettroniche.it/>) che 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, 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 negoziazione 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. La CRUI ha infatti come interlocutore direttamente gli editori e la tipologia della negoziazione 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).

Nel 2017 è stata inoltre analizzata la problematica della conservazione del patrimonio bibliografico in formato digitale e della sua accessibilità, 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. La CRUI ha ritenuto che la promozione di un sistema nazionale di conservazione digitale costituisca una naturale estensione delle 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 tal fine la Fondazione CRUI ha avviato uno studio di fattibilità sulla realizzazione di un progetto nazionale di conservazione delle risorse acquistate, in particolare con l'obiettivo di verificare le possibili modalità di acquisizione sul mercato del prodotto considerato adeguato alle esigenze del sistema universitario italiano.

Rispetto all'**acquisizione delle risorse informatiche**, il 2017 ha visto un importante sviluppo dei contratti per la fornitura delle licenze e dei servizi di supporto. Altrettanto importante è stata l'attività negoziale avviata per la stipula di nuovi contratti. 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 CRUI, conferma la necessità di un interlocutore competente che conosca in modo approfondito i meccanismi di funzionamento degli

atenei e del mondo della ricerca e come il ruolo di centrale di committenza, gestito operativamente dalla Fondazione CRUI, colmi un vuoto nel processo di approvvigionamento di beni e servizi dedicati alla didattica e alla ricerca. Difatti la razionalizzazione della spesa della Pubblica Amministrazione ha portato allo sviluppo di programmi di acquisto centralizzato al fine di costruire economie di scala nell'approvvigionamento cercando di contrastare al tempo stesso fenomeni di corruzione, non tenendo però conto delle specifiche peculiarità della didattica e della ricerca. In questo contesto, le università sono state assimilate largamente alle altre Pubbliche Amministrazioni nonostante solo la parte di gestione amministrativa abbia analogie nel funzionamento. Le attività di didattica e ricerca universitaria presentano peculiarità uniche nell'acquisizione di apparati e servizi. Purtroppo, questa specificità non è riconosciuta, soprattutto in aree in cui vi è una sovrapposizione di categorie merceologiche come ad esempio per il settore ICT: computer, portatili, server e apparati di rete utilizzati nella ricerca sono solo apparentemente comuni a quelli utilizzati dal resto della PA. Inoltre, l'onere delle procedure, rese necessarie per non utilizzare i canali normativamente privilegiati, incide sui tempi in cui è possibile ottenere apparati e software che soffrono di un alto grado di obsolescenza ma che sono divenuti ormai centrali praticamente per tutte le aree disciplinari della ricerca.

Di pari passo con l'aggravio delle procedure normative susseguitosi negli anni, c'è stato un aumento delle richieste, da parte degli atenei alla CRUI, di aprire nuove relazioni con altri operatori economici al fine di supportare il processo di acquisizione. Queste si sono tradotte, nel 2017 in ulteriori contratti gestiti dalla Fondazione CRUI quali VMware e Oracle, che si sono aggiunti ai contratti Microsoft CASA-EES e Microsoft Premier Support gestiti dalla Fondazione CRUI a partire dal 2012, per un fatturato complessivo di oltre 12,5 milioni di euro l'anno, con un risparmio per singolo ateneo sino all'800% (esempio di un Ateneo campione - confronto tra convenzione CONSIP "Microsoft Enterprise Agreement 3" e Campus CASA-EES CRUI/Microsoft - anno 2016)

Visti i risultati ottenuti, grazie alle attività negoziali svolte CRUI e supportate nella gestione dalla Fondazione, in termini di semplificazione delle procedure di acquisizione, di economicità e accesso a servizi e condizioni altrimenti non disponibili - pensati strettamente per il mondo universitario - e di terzietà nella procedura di negoziazione, la CRUI ha strutturato quest'attività dotandosi nel 2017 di un Gruppo di Lavoro permanente partecipato dagli atenei, capace di sviluppare le attività in essere e supportare le numerose nuove richieste e di affiancare la Fondazione CRUI nell'operatività.

Il Gruppo di Lavoro, a partire dalle numerose richieste pervenute dagli atenei, ha avviato da subito un approfondimento con i diversi operatori economici. Il riscontro positivo dato all'attività del Gruppo di Lavoro da parte degli operatori economici, che hanno riconosciuto nella CRUI un interlocutore chiaro per parlare con il sistema universitario e della ricerca, ha portato a una crescita esponenziale delle trattative in corso, al punto che l'attività negoziale svolta dal Gruppo di Lavoro è arrivata a rappresentare un servizio di sempre maggiore importanza che la CRUI può svolgere nell'interesse del sistema universitario e della ricerca nazionale. A seguito degli incontri con i maggiori vendor di tecnologie informatiche (Adobe, Amazon, Commvault, Dell-EMC, IBM, Mathworks, INVIDIA, Paolo Alto, Red Hat, Sonic Wall, Veritas) sono state gettate le basi per ampliare, nel 2018 il numero dei contratti che la CRUI potrà offrire alle università italiane e ai centri di ricerca interessati.

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% 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 richieste da Microsoft. Tutte le istituzioni hanno trasmesso gli ordini dei quantitativi necessari alla Fondazione CRUI che 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.

Nel 2017 sono stati gestiti 4 nuovi gate dell'ELA (Enterprise License Agreement) di VMware grazie ai quali 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.

Sono stati gestiti inoltre il rinnovo delle manutenzioni dei software Oracle e l'acquisto di nuove licenze richieste dalle università. Le istituzioni aderenti hanno potuto beneficiare del 65% di sconto sul listino delle licenze e del 15% sul cloud. Il contratto prevede inoltre l'iscrizione gratuita al programma Oracle Academy, che include la formazione e i contenuti erogati via web e una scontistica sulla formazione per il conseguimento delle certificazioni e sull'esame di certificazione. 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.

A supporto dei contratti negoziati, la Fondazione CRUI ha programmato e realizzato un ciclo di 20 seminari web, nei quali sono state trattate le principali tecnologie presenti in convenzione. I seminari, a cui hanno partecipato complessivamente più 1000 persone, hanno costituito un importante punto d'informazione e di aggregazione per la comunità tecnico informatica degli atenei e degli enti di ricerca.

Inoltre, nei primi mesi del 2017 è proseguita l'iniziativa Microsoft - Fondazione CRUI 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, sono stati inoltre realizzati una serie di corsi sulle tecnologie di virtualizzazione Microsoft e VMware e i servizi Cloud Office 365, a cui hanno partecipato 45 persone inviate dalle università e dai centri di ricerca.

Un'altra azione portata avanti dalla CRUI nell'ottica di potenziare i servizi informatici delle università nel 2017 riguarda l'intermediazione sui servizi di **rassegna stampa e media monitoring** per gli atenei interessati, gestita dalla Fondazione. Grazie alla piattaforma di Mimesi, il nuovo fornitore individuato, viene offerta alle università la possibilità di accedere agli articoli di quotidiani e periodici nazionali che trattano temi relativi alla higher education. Previo accordo contrattualizzato direttamente con il fornitore, ogni associato può estendere il monitoraggio anche ai giornali ed emittenti locali a costi competitivi.

Rapporti università-imprese

Le attività PhD ITalents e “PhD Cibo e sviluppo sostenibile (F.A.I lab)”, progetti condotti rispettivamente in partenariato con Confindustria e Coldiretti, costituiscono progetti nazionali pluriennali commissionati dal MIUR su fondi nazionali (FISR) che la Fondazione coordina quale soggetto esecutore.

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 ha cofinanziato 136 contratti di lavoro per il collocamento in impresa di altrettanti dottori di ricerca. Il processo di candidatura e selezione è stato caratterizzato da una procedura in parte “pubblica” (bando per la candidatura di imprese e di dottori di ricerca) e in parte in capo alle imprese che cofinanziavano le posizioni offerte (selezione del candidato di interesse). Con il primo bando le imprese hanno presentato le proprie offerte di lavoro (fino a un massimo di tre offerte/impresa) per il cofinanziamento PhD ITalents. Le offerte sono state valutate e, se valutate positivamente dai panel di esperti, rese successivamente disponibili ai dottori di ricerca: con il secondo bando, quindi, i dottori di ricerca hanno potuto accedere alle offerte di lavoro delle imprese che avevano superato la fase di valutazione, e hanno potuto proporre il proprio curriculum candidandosi ad un massimo di due offerte di lavoro.

Successivamente alla valutazione delle candidature dei dottori di ricerca da parte dei panel di esperti, le imprese hanno potuto accedere ai curricula dei candidati valutati positivamente che si erano proposti per le offerte di lavoro di ciascuna impresa, e selezionare il candidato di loro interesse per ciascuna offerta di lavoro.

Al termine della selezione da parte delle imprese, una terza fase di valutazione ha consentito di elaborare una graduatoria degli abbinamenti offerta-candidato, con l'obiettivo di cofinanziare i contratti relativi alle prime 136 posizioni in graduatoria.

Sono state 636 le offerte di lavoro che hanno ricevuto almeno una candidatura dai dottori di ricerca: 87 offerte, provenienti da 37 imprese, sono risultate senza candidature.

A seguito della valutazione dei candidati e di alcune rinunce intervenute, i potenziali connubi azienda/candidato – che corrispondono di fatto al numero delle offerte presenti - sono successivamente diventati 616, corrispondenti a 400 imprese.

Al termine della fase di selezione - effettuata direttamente dalle imprese - dei curricula dei dottori che si erano candidati, sono state 258 le imprese che hanno espresso la loro scelta, selezionando un candidato per la posizione offerta e quindi dando compiutezza al potenziale “matching” offerta-candidato; 142 imprese (corrispondenti a 262 offerte) non hanno proceduto ad effettuare la selezione di un candidato o non hanno trovato il candidato di proprio interesse. La fase di valutazione finale da parte dei panel ha fornito una graduatoria finale di 353 matching offerta-candidato, pubblicata il 25 gennaio 2017.

Il processo di assegnazione dei contratti alle imprese che risultavano nelle prime 136 posizioni ha seguito un iter preciso, che prevedeva in primo luogo la stipula di un accordo fra Fondazione CRUI (ente gestore delle risorse erogate, per conto del MIUR) e l'azienda, in cui venivano declinate le condizioni per il cofinanziamento. In particolare l'accordo ribadiva: i limiti minimi e massimi di cofinanziamento, calcolati sul lordo impresa, ovvero sul costo del lavoro della risorsa impiegata, espresso dalla retribuzione lorda del dipendente più gli oneri e contributi di legge a carico dell'impresa; il rispetto dell'importo del contratto offerto dall'impresa per la posizione lavorativa messa a bando e per la quale il candidato era stato selezionato. Inoltre l'accordo ha definito modalità e tempistiche della rendicontazione, necessaria per l'erogazione del cofinanziamento.

A seguito di alcune rinunce (da parte di imprese o di dottori di ricerca selezionati) è stato tuttavia necessario procedere allo scorrimento della graduatoria, in quanto delle 136 posizioni assegnate inizialmente, 53 sono decadute per motivi di varia natura: rinuncia dei candidati, rinuncia delle imprese, non raggiungimento dell'importo contrattuale messo a bando, problematiche legate al raggiungimento dei limiti imposti dal regime de minimis, ecc.

Nell'ottobre 2017 sono state formalmente concluse le operazioni di scorrimento per l'individuazione delle 136 posizioni cofinanziate dal progetto. La lista delle 136 posizioni

definitivamente cofinanziate, espresse dai corrispondenti 136 abbinamenti impresa-candidato, è stata licenziata il 19 ottobre 2017 (www.phd-italents.it).

A seguito della stipula degli accordi di cofinanziamento con le imprese, e dell'acquisizione dei contratti di lavoro dei dottori di ricerca, sono state avviate le procedure di monitoraggio semestrale sulle posizioni attivate. Sono stati richiesti alle imprese i documenti contabili relativi al primo anno di contratto del dottore, e una relazione periodica annuale, con lo scopo di far emergere elementi qualitativi riguardanti l'inserimento dei candidati e le attività da loro svolte.

Tali documenti sono stati verificati dagli uffici della Fondazione CRUI, e nei casi necessari, sono stati richiesti alle imprese, i documenti integrativi necessari per poter procedere all'erogazione della quota di cofinanziamento prevista dal bando.

A valle di tali verifiche sono state avviate le attività relative alla creazione di un network dei candidati e delle imprese cofinanziate, al fine di creare una community di soggetti facente capo al progetto.

Le 136 offerte ammesse a cofinanziamento, al termine del processo di scorrimento della graduatoria, afferiscono in particolare alle aree di *ICT* (42) e *Salute e Scienze della Vita* (41); le altre aree sono meno rappresentate ma comunque presenti seppur con numeri inferiori (*Agroalimentare* 20; *Energia* 17; *Patrimonio culturale* 12, *Mobilità sostenibile* 4). Il 40% delle offerte di lavoro cofinanziate si trova al *Nord*, il 38% al *Sud e Isole* e il restante 22% al *Centro*; le Regioni con i numeri più alti di offerte cofinanziate sono la *Lombardia* (24) e la *Puglia* (17).

Sono state inoltre avviate le attività del progetto **PhD Cibo e Sviluppo sostenibile - F.A.I. lab**, reso esecutivo alla fine del 2016 con la firma dell'Accordo di Programma con il MIUR. Il Progetto, svolto in partenariato con Coldiretti, prendendo le mosse dal meccanismo sperimentato con PhD ITalents, si concentra esclusivamente sul settore dell'agroalimentare e delle filiere produttive del settore. Nel 2017 sono state effettuate le prime riunioni della Cabina di Regia del Progetto (Fondazione CRUI-MIUR-Coldiretti) e definite le modalità di partecipazione e la documentazione necessaria alla partecipazione al Bando destinato alle imprese del settore agroalimentare, nonché avviate le attività per la realizzazione della piattaforma di candidatura online.

Nel 2017 sono inoltre proseguite le attività a beneficio delle università delle Regioni interessate, nonché a supporto del MIUR, per le attività preparatorie in previsione della emanazione dei Bandi

relativi al Capitale umano nell'ambito del **PON Ricerca & Innovazione**. La Fondazione CRUI, supportando la CRUI nella sua interlocuzione col MIUR, ha svolto alcune attività a supporto delle iniziative collegate, fra cui l'incontro del 7 dicembre 2017 finalizzato a presentare i risultati del primo Avviso "Dottorati innovativi a caratterizzazione industriale", contribuendo a organizzare la sessione pomeridiana in cui alcuni dottorandi, le cui borse sono state finanziate dal Programma, hanno presentato i propri progetti di ricerca. Inoltre ha costantemente svolto una attività di interlocuzione con gli atenei interessati, finalizzata anche a veicolare eventuali criticità ai competenti uffici MIUR.

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.

Ormai al suo terzo anno di vita, l'Osservatorio Università-Imprese della Fondazione CRUI si pone l'obiettivo di promuovere la collaborazione tra il mondo accademico e il mondo imprenditoriale, e di favorire i meccanismi per la cooperazione fra il mondo del lavoro, la ricerca e i giovani.

Anche quest'anno l'Osservatorio ha pubblicato il Report annuale - i cui contenuti si basano sostanzialmente su quanto emerso dalle analisi dei Gruppi di Lavoro, dai suggerimenti ricevuti dal Gruppo di Esperti e dalle considerazioni del Comitato di Indirizzo - proseguendo in tal modo i lavori dello scorso anno e focalizzandosi sui seguenti temi:

1. Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca
2. Dottorato industriale
3. Percorsi professionalizzanti
4. Competenze digitali
5. Ricerca e sperimentazione clinica

Per ciascuno di questi temi si è scelto, dopo le analisi normative e regolamentari, di orientarsi verso lo studio di possibili strumenti utili a raccogliere buone pratiche o comunque a presentare modelli operativi e comportamentali. In tal prospettiva, è stata istituita il Network per la promozione dell'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca con l'obiettivo di creare una community online, che permetta di portare a sistema buone pratiche e di condividere soluzioni concrete. Inoltre, è stato predisposto un Vademecum per università e imprese per agevolare il processo di attivazione di dottorati industriali.

Sempre nel 2017, rispondendo alla richiesta crescente di approfondire tematiche specifiche di settori produttivi, è stata avviata la creazione di due nuovi Gruppi di Lavoro:

- “Scienze della Vita e della Salute”, istituito in collaborazione con Farindustria e la Società Italiana di Farmacologia, che si interessa, in particolare, dei temi inerenti alla ricerca clinica e delle questioni legate alla sperimentazione;
- “Sistemi agroalimentari sostenibili”, che si occupa di promuovere iniziative che favoriscano una più stretta cooperazione fra università, imprese e innovatori del sistema agroalimentare.

Si è svolto un Seminario tematico sulle competenze trasversali, durante il quale è stata lanciata la collana di Quaderni dell’Osservatorio ed è stato presentato il Quaderno#1, intitolato “Le competenze trasversali per l’Higher Education” e pubblicato sul sito www.universitaimprese.it. Infine l’Osservatorio ha sostenuto iniziative che hanno avuto l’obiettivo di divulgare i risultati delle proprie attività, partecipando, in collaborazione con il MIUR, al Forum PA 2017, tenutosi dal 23 al 25 maggio a Roma, e presenziando al Job&Orienta di Verona il 1° dicembre.

Opportunità per gli studenti

È proseguita, in continuità con il 2016, l’attività relativa alla realizzazione di **Programmi di tirocini** della Fondazione CRUI. La promozione di tirocini per studenti universitari rappresenta un’attività che la Fondazione gestisce da oltre dieci anni (con oltre 19.000 posti offerti, di cui il 65% all’estero), garantendo alti standard di qualità tanto nell’offerta quanto nei tirocinanti selezionati, grazie alla collaborazione con enti pubblici e privati e ad un sistema di gestione e selezione avanzato.

Nell’ambito del Programma MAECI-MIUR-Fondazione CRUI nel 2017 è stata sottoscritta una nuova Convenzione che ha inquadrato il Programma in una cornice normativa più stabile e ha esteso l’offerta oltre che ad Ambasciate e Rappresentanze Permanenti d’Italia all’estero anche a Consolati, istituti italiani di Cultura e Scuole italiane all’estero. E’ stato quindi pubblicato un bando in ottobre per ben 348 posti di tirocinio (più del quadruplo di quelli offerti nei bandi del 2015-2016) in sedi del MAECI in tutto il mondo, per un totale di circa 1200 candidature pervenute e 47 atenei coinvolti. Si tratta di tirocini curriculari di durata trimestrale in grado di offrire agli studenti un’esperienza formativa di grande rilevanza presso sedi diplomatiche e non estremamente prestigiose in tutto il mondo.

Sempre nel corso del 2017 è stato pubblicato un bando per tirocini presso gli uffici centrali del MIUR e presso gli Uffici Scolastici Regionali: come nel 2016 l'esperienza di tirocinio si è rivelata di estremo interesse per gli studenti che in diversi casi si sono trovati a collaborare direttamente con i vertici del Ministero.

Sempre nell'ottica di fornire servizi a supporto degli studenti e al contempo di favorire l'inclusione di categorie svantaggiate all'interno del sistema universitario nazionale, è proseguita nel 2017 la collaborazione con il **Ministero dell'Interno** nell'ambito del **bando per l'attribuzione di 100 borse di studio per titolari di protezione internazionale** in possesso di un titolo di studio valido per l'iscrizione a corsi di laurea, laurea magistrale o dottorato di ricerca, iscritti per la prima volta al sistema universitario italiano. Grazie alla sinergia tra Ministero e CRUI, a iscrizione finalizzata, i borsisti sono esonerati dalle tasse universitarie e possono usufruire gratuitamente di vitto e alloggio per l'anno accademico in corso.

Nel 2017 il coinvolgimento sempre più concreto della Fondazione CRUI a supporto della Conferenza ha garantito la totale adesione del sistema universitario all'iniziativa e il raggiungimento di un numero molto alto di borse effettivamente erogate (circa 80) nonostante le numerose difficoltà riscontrate nella fase di controllo dei requisiti dei candidate e soprattutto nell'accompagnamento dei candidati alla finalizzazione dell'iscrizione all'Ateneo prescelto. Inoltre, il rinnovo della borsa per la seconda annualità ad oltre 30 studenti dimostra l'efficacia dell'iniziativa che ben risponde all'obiettivo di inclusione e integrazione dei titolari di protezione internazionale nel sistema universitario italiano.

Convenzione con il Ministero della Giustizia

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 2017 ha riguardato in particolare:

- Ricerca applicata e fieldwork nel quadro dei sistemi informativi della DGSIA, sui processi organizzativi delle amministrazioni centrali del sistema giustizia e delle articolazioni periferiche, sulla cartografia dei sistemi informatici e sulle condizioni che questi al momento sono capaci di sostenere per assicurare la qualità del dato e del data management, sulle condizioni di professionalità e di capacità organizzative e comunicative che si interfacciano con le tecnologie nelle sedi circondariali, distrettuali e centrali;
- Formazione, informazione e valorizzazione, con rafforzamento delle capacità organizzative della DGSIA ai fini del buon governo della interazione con gli UUGG;
- Coordinamento e qualità accademica e istituzionale, attraverso la creazione di un team di coordinamento scientifico in una logica strettamente interdisciplinare e multi sede;
- Outreach e accountability pubblica attraverso definizione di metodologie che favoriscono l'innovazione organizzativa, la digitalizzazione dei processi gestionali e una gestione più efficiente degli uffici giudiziari.

Progetti internazionali

La partecipazione a **progetti internazionali** costituisce un ulteriore 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.

A marzo 2017 si è concluso il Progetto triennale **Focus on Automatic Institutional Recognition-FAIR**, coordinato dal Nuffic (il centro Enic-Naric olandese), il cui obiettivo è stato semplificare e allineare le procedure di riconoscimento delle qualifiche accademiche nei vari

Paesi dello Spazio europeo. Le attività affidate alla Fondazione CRUI nel corso dell'ultimo anno di progetto hanno riguardato in particolare le raccomandazioni scaturite dall'analisi degli esempi di buone pratiche e la disseminazione dei risultati del progetto

E' proseguito anche nel 2017 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.

Approfondimenti e progetti per il Sistema universitario

Il 2017 ha visto la Fondazione CRUI impegnata nelle attività di supporto necessarie all'implementazione di una iniziativa "dedicata" individuata dalla CRUI per una più efficace ed efficiente partecipazione degli atenei ai processi di valutazione, anche in funzione **VQR**: in

continuità con l'esperienza di supporto decisionale agli atenei nell'ambito della VQR 2011-2014, svolto attraverso la CRUI col supporto dell'università della Basilicata, è stata predisposta una evoluzione del sistema informatico utilizzato, che consente la **valorizzazione** del patrimonio informativo relativo alla valutazione della **produzione scientifica degli atenei**. Il Sistema ha fornito strumenti di analisi attraverso cruscotti degli indicatori relativi ai soggetti valutati e alle strutture. Il primo anno di esperienza si è concluso in modo positivo, con l'adesione di 42 associati CRUI, raggiungendo numeri di rilievo (complessivamente oltre 25.000 soggetti e oltre 1.200.000 prodotti della ricerca valutati) e riscontrando un'accoglienza molto positiva.

La Fondazione CRUI ha curato in particolare il coordinamento e la diffusione del Progetto presso gli atenei, la predisposizione delle procedure di adesione formale, gli aspetti di gestione amministrativa e gli aspetti negoziali (banche dati WoS e Scopus) necessari all'implementazione.

La Fondazione CRUI ha inoltre curato l'**analisi della rilevazione sulle Infrastrutture di Ricerca** promossa dalla CRUI e volta a individuare l'apporto e partecipazione degli atenei alle Infrastrutture di ricerca, partendo dalle 97 IR classificate nel documento "PNIR 2014-2020".

Il 2017 è stato anche l'anno del consolidamento delle attività di **HERE (Higher Education REsearch)**, 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. Attraverso il proprio sito bilingue (www.here-research.it), HERe ha reso fruibili dati e informazioni già pubblicamente disponibili, riorganizzandole, commentandole e discutendole al fine di renderle direttamente fruibili dai pubblici a cui attualmente si rivolge (incaricati della governance delle università, istituzioni, ma anche ricercatori e studenti). Nel 2017 i temi trattati da HERe sono stati:

- Docenti di ruolo per area disciplinare;
- L'impatto della Brexit sulle università europee;
- Università americane: solo l'élite ha dotazioni finanziarie consistenti;
- MOOCs e università;
- La Governance dell'interdisciplinarietà;
- Immatricolati nelle università italiane;
- Rette universitarie in tempo di austerità. Il caso italiano;
- Autonomia delle università;

- La Excellence Initiative tedesca;
- La distribuzione di genere nel sistema universitario italiano;
- FFO 2017: Linee di finanziamento ed effetti sui singoli atenei.

Un'altra attività di spicco del 2017, che ha visto il coinvolgimento della Fondazione CRUI nella gestione degli aspetti organizzativi e logistici, è stata l'organizzazione del **G7 University** promossa dal MIUR e CRUI, in collaborazione e presso l'Università di Udine. L'evento ha contribuito a riportare l'università al centro del dibattito nazionale e internazionale, attraverso la focalizzazione sul tema "University Education for All" in quanto parametro intorno al quale contribuire alla costruzione della Cittadinanza Globale. Sulla base dei temi al centro del dibattito (global citizenship; economic, social and environmental sustainability; democratic participation in social life and social mobility; social and economic development) il G7 University ha stilato il Manifesto di Udine, che raccoglie le raccomandazioni emerse durante i lavori del convegno.

E' proseguita nel 2017 l'attività di organizzazione di **workshop e seminari** rivolti al personale docente e amministrativo delle università, spesso svolta dalla Fondazione CRUI in collaborazione con altri enti appartenenti al sistema. I temi di maggiore interesse sono stati quelli riguardanti l'Autovalutazione, la Valutazione e l'Accreditamento (iniziale e periodico) relativi alle nuove linee guida AVA (AVA 2.0), le disposizioni contenute nel DM 635/2016 (decreto ministeriale della programmazione triennale 2016-2018), il bilancio consolidato delle università e i temi dell'internazionalizzazione delle istituzioni della formazione superiore, dal riconoscimento delle qualifiche estere alla partecipazione a programmi internazionali di mobilità.

Tali iniziative hanno avuto l'obiettivo da un lato di supportare lo staff accademico nell'acquisizione di informazioni, competenze specifiche e metodologie di lavoro su tematiche di prioritario interesse, dall'altro di permettere il confronto tra le realtà accademiche su problematiche comuni, condividere buone pratiche e identificare soluzioni condivise.

Al fine di rendere note le proprie attività e di inserirle nel panorama più ampio della costante ristrutturazione reputazionale del sistema universitario, la Fondazione CRUI ha per tutto il 2017 messo in campo attività di **comunicazione** offline (relazioni con i media, costruzione e diffusione di contenuti, gestione della rassegna stampa, realizzazione di pubblicazioni e

ideazione di linee grafiche) e online (creazione di siti, organizzazione di contenuti e realizzazione di campagne di web marketing e growth hacking).

Le attività hanno avuto come oggetto, di volta in volta, progetti e programmi che costituiscono il centro focale del lavoro della Fondazione stessa (es: Phd ITalents, G7 University, seminari, tirocini, risorse elettroniche e informatiche, progetti internazionali, ecc.)