



C O D A U

Convegno dei Direttori generali
delle Amministrazioni Universitarie



HR EXCELLENCE IN RESEARCH



HRS4R – **H**uman **R**esources **S**trategy for **R**esearchers

**L'ESPERIENZA DELLE UNIVERSITÀ
ITALIANE CHE HANNO OTTENUTO
L'AWARD DELLA COMMISSIONE EUROPEA
“HR EXCELLENCE IN RESEARCH”**

Febbraio 2024

HANNO CONTRIBUITO AL REPORT:

Politecnico di Torino

COORDINATRICI

Chiara Biglia

Chiara Lauritano

Università della Calabria

Francesca Principato

Università degli Studi di Camerino

Melissa Mancini

Università degli Studi di Firenze

Denise Cuccia

Università degli Studi di Foggia

Giuseppe Troiano

Grazia Mariella

Università degli Studi dell'Insubria

Federico Raos

Università degli Studi di Macerata

Barbara Chiuconni

Politecnico di Milano

Stefania Suevo

**Università degli Studi di Napoli
"Parthenope"**

Giovanna Apice

Università degli Studi di Padova

Viviana Gialain

Università degli Studi di Palermo

Clelia Dispenza

Simona Viola

SAPIENZA Università di Roma

Ciro Franco

Università degli Studi di Siena

Candida Calvo Vicente

Università degli Studi di Udine

Silvia Bolognini

Università Ca' Foscari Venezia

Silvia Zabeo

Lucia Righi

Sommario

1. Introduzione	2
1.1. Cosa sono la HRS4R e la Carta Europea dei Ricercatori	2
1.2. Come ottenere l'HR Excellence in Research Award	3
1.3. La nuova Carta Europea dei Ricercatori: cosa cambia.....	4
2. La partecipazione delle università italiane alla HRS4R.....	5
2.1. I benefici della partecipazione alla HRS4R.....	6
2.2. Gli ostacoli all'attuazione della HRS4R	7
3. Le buone pratiche proposte dalle università italiane.....	10

1. Introduzione

Vista la **centralità data ai ricercatori e alle carriere della ricerca** nelle recenti strategie europee per la competitività e l'attrattività dell'UE, il documento presenta l'esperienza delle **quindici università italiane che hanno aderito all'iniziativa europea *Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)*** e sono state premiate dalla Commissione Europea attraverso il conferimento dell'***HR Excellence in Research Award***.¹

Due le finalità principali del documento, collegate a due diverse categorie di destinatari.

Una prima finalità è **promuovere l'adesione di altre istituzioni di ricerca a questa iniziativa**, evidenziandone i benefici e condividendo buone pratiche con riferimento sia alle metodologie utilizzate per ottenere l'Award che alle azioni attuate **per sostenere l'attrazione, la retention e lo sviluppo della carriera di ricercatori e ricercatrici**.

Una seconda finalità è **sensibilizzare le istituzioni preposte alla definizione del quadro normativo e di finanziamento e valutazione del sistema della ricerca nazionale in merito agli ostacoli** che impediscono alle università italiane di dare piena attuazione ai principi della Carta Europea dei Ricercatori e di essere più attrattive sul panorama internazionale.

1.1. Cosa sono la HRS4R e la Carta Europea dei Ricercatori

La "strategia in materia di risorse umane per i ricercatori" (HRS4R) è un'iniziativa della Commissione Europea in vigore dal 2008 che certifica l'impegno e i progressi di un'istituzione verso l'attuazione dei principi della Carta Europea dei Ricercatori ("Carta").

La Carta si rivolge a ricercatori e ricercatrici, datori di lavoro, finanziatori e responsabili politici, definendone diritti e responsabilità per lo sviluppo di carriere della ricerca attraenti e finalizzate a sostenere l'eccellenza della ricerca e innovazione dell'UE. I principi della Carta stabiliscono standard qualitativi elevati in merito agli aspetti etici e professionali, l'ambiente di ricerca, le condizioni di lavoro, il reclutamento, la valutazione, l'attrazione dei talenti, il supporto fornito ai ricercatori e ricercatrici per le loro attività e lo sviluppo della carriera.

La Carta, inizialmente adottata dalla Commissione Europea nel 2005², è stata recentemente aggiornata e pubblicata insieme alla **Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 18 dicembre 2023 su un quadro europeo per attrarre e trattenere i talenti della ricerca, dell'innovazione e dell'imprenditorialità in Europa**³.

Dal 2005, le istituzioni europee che hanno sottoscritto la Carta sono circa 1500. Di queste, 720 hanno ottenuto dalla Commissione Europea l'***HR Excellence in Research Award***.

¹ La tabella con la lista delle quindici università, l'anno di conferimento dell'Award e il link alle rispettive pagine web della HRS4R è disponibile a p. 5

² Raccomandazione 2005/251/CE della Commissione, dell'11 marzo 2005, riguardante la Carta europea dei ricercatori e un codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori - <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32005H0251>

³ La nuova Carta dei ricercatori è contenuta nell'allegato II della Raccomandazione del Consiglio del 18 dicembre 2023 - https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:C_202301640

1.2. Come ottenere l'HR Excellence in Research Award

Le istituzioni che aderiscono alla HRS4R e dimostrano di allineare le proprie politiche e pratiche ai principi della Carta ricevono dalla Commissione Europea l'*HR Excellence in Research Award*. Il processo per ottenere e mantenere negli anni questo Award si basa su un meccanismo di audit strutturato e monitorato, che prevede una valutazione continua in cicli triennali. Il processo, dalla candidatura a tutte le fasi successive, è gestito dalla Commissione Europea attraverso una piattaforma on-line (HRS4R e-Tool).

Tra i requisiti essenziali per il successo del processo HRS4R ci sono ad esempio:

- il sostegno da parte dei più alti livelli istituzionali,
- il coinvolgimento attivo dei ricercatori e ricercatrici, a partire dal dottorato, nella definizione di bisogni e strategie,
- la realizzazione di piani di azione pluriennali, integrati con le più ampie strategie istituzionali e progettati a partire dai risultati di una accurata analisi dello stato di attuazione dei principi della Carta all'interno dell'istituzione (gap analysis),
- l'identificazione e il monitoraggio di key performance indicators e target da raggiungere.

La figura riportata sotto riassume il processo e le tempistiche della HRS4R. I dettagli sono disponibili sul sito ufficiale dell'iniziativa insieme alle **HRS4R Technical Guidelines for Institutions**.⁴

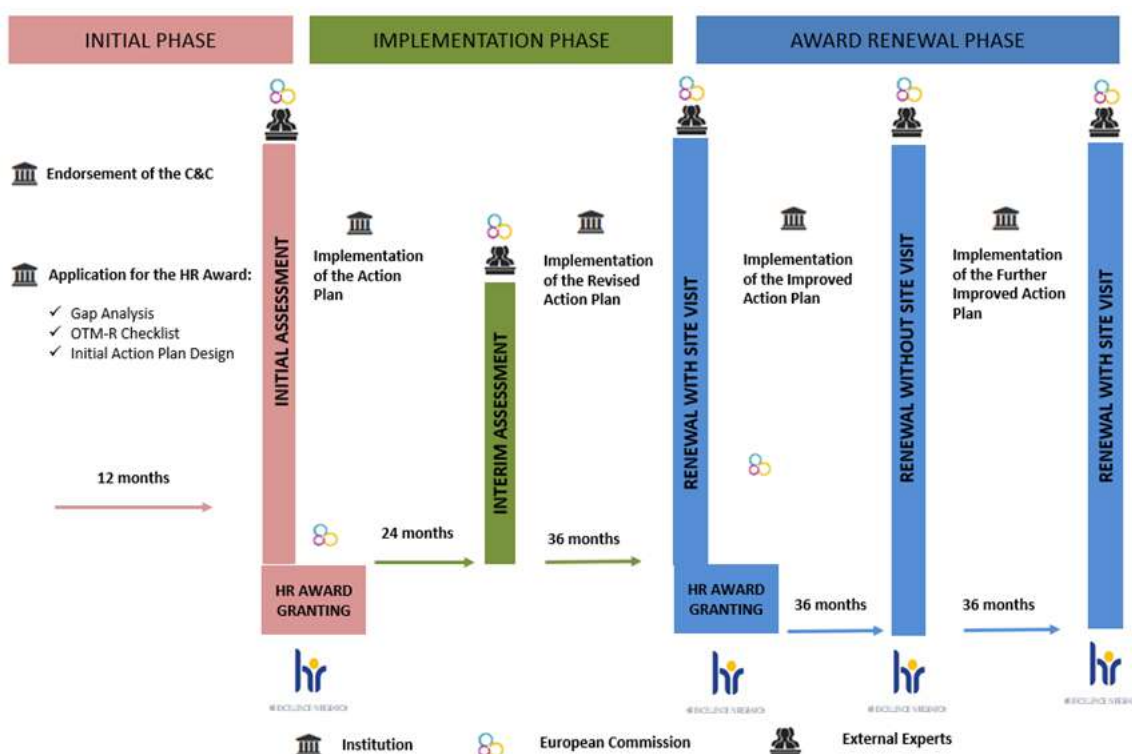


Figura 1: rappresentazione grafica delle diverse fasi del processo HRS4R.

⁴ <https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/hrs4r>

1.3. La nuova Carta Europea dei Ricercatori: cosa cambia

A distanza di quasi 20 anni dalla prima versione, la Carta Europea dei Ricercatori è stata aggiornata per rispondere alle nuove sfide e integrare, tra le altre, le dimensioni della scienza aperta e la parità di genere nella ricerca. Non si tratta pertanto di una rivoluzione, ma di una **evoluzione** e di una **semplificazione** per agevolarne l'attuazione e promuoverne la diffusione al di fuori del settore accademico.

La nuova Carta, allegata alla Raccomandazione del Consiglio del 18 dicembre 2023, si compone di 20 principi chiave, classificati in quattro pilastri: a) etica, integrità, genere e scienza aperta; b) valutazione dei ricercatori, assunzione e avanzamento; c) condizioni e pratiche di lavoro; d) carriere della ricerca e sviluppo dei talenti.

Come specificato nella Raccomandazione, la revisione della Carta **non comprometterà il percorso delle istituzioni che hanno sottoscritto i principi della versione del 2005**. *L'adesione delle organizzazioni che hanno aderito ai principi della Carta e del codice dei ricercatori è considerata estesa alla nuova Carta dei ricercatori. Ciò dovrebbe applicarsi in particolare alle istituzioni che hanno avviato o completato il processo della strategia in materia di risorse umane per i ricercatori (HRS4R), di cui l'adesione alla Carta costituisce il primo passo.*⁵

Nel mese di gennaio 2024, il team della DG RTD della Commissione Europea che supporta l'attuazione della Carta ha inviato una nota chiarificatrice alle istituzioni che già hanno l'Award o che stanno avviando il processo sulla piattaforma on-line della Commissione (HRS4R e-Tool) per ottenerlo. La transizione alla nuova Carta sarà molto graduale e tutte le istituzioni dovranno continuare a far riferimento alla Carta del 2005 fino al termine della fase del processo HRS4R in cui si trovano. Dopo il completamento di questa fase, l'istituzione imposterà il percorso per la successiva fase triennale utilizzando la nuova Carta.

Il periodo di transizione durerà tre anni (che è la durata di una fase completa di rinnovo HRS4R) dal lancio del nuovo modulo HRS4R sulla piattaforma on-line dedicata. Dopo il 2026 non sarà più possibile avviare una nuova fase del percorso secondo la vecchia procedura.

Non sarà comunque possibile effettuare la transizione alla nuova Carta per i Ricercatori prima della completa implementazione del nuovo modulo HRS4R sulla piattaforma on-line, prevista nel corso del 2024.

⁵ p.8 della Raccomandazione del Consiglio del 18 dicembre 2023

2. La partecipazione delle università italiane alla HRS4R

Negli ultimi mesi del 2023, le quindici università italiane che possiedono l'HR Excellence in Research Award, elencate nella tabella sotto riportata, hanno colto l'occasione della pubblicazione del nuovo quadro europeo delle carriere di ricerca e della nuova Carta Europea dei Ricercatori per confrontarsi sui vantaggi e le sfide della partecipazione alla HRS4R.

Il 9 novembre 2023, durante l'evento "Valorizzare le carriere della ricerca. Strategie e strumenti ispirati dalla Carta Europea dei Ricercatori" organizzato al Politecnico di Torino⁶, si è tenuta una panel discussion tra i rappresentanti di undici delle università italiane detentrici dell'Award.⁷ Sono emersi numerosi spunti sui benefici dell'attuazione della Carta Europea dei Ricercatori nei propri atenei e suggerimenti su come organizzare e gestire al meglio le varie fasi del processo, dialogando con le altre università presenti interessate a capire come ottenere e conservare l'Award.

Il report si avvale dei contributi emersi dal confronto tra queste undici università e dalle esperienze condivise da tutte e quindici attraverso le schede riportate nel capitolo 3.

ANNO DELL'AWARD	UNIVERSITÀ	HRS4R SITO WEB
2010	Università di Foggia	https://www.unifg.it/it/ricerca/opportunita-la-ricerca/strategia-delle-risorse-umane-la-ricerca-hrs4r
2010	Università di Camerino	https://www.unicam.it/ricerca/human-resources-strategy-for-researchers
2012	Università di Padova	https://www.unipd.it/
2012	Università di Palermo	https://www.unipa.it/organigramma/arearisorseumane/carta-europea-ricercatori/
2013	Politecnico di Torino	https://www.polito.it/ateneo/lavora-e-collabora-con-noi/percorsi-e-carriere-di-ricerca/hr-excellence-in-research
2014	Università di Macerata	https://www.unimc.it/it/ricerca/hrs4r/hrs4r-human-resources-strategy-for-researchers

⁶ L'evento, patrocinato dalla CRUI, è stato organizzato dal Politecnico di Torino nell'ambito delle celebrazioni del decennale dall'ottenimento dell'Award <https://www.polito.it/ateneo/comunicazione-e-ufficio-stampa/appuntamenti/news?idn=21561>

⁷ Hanno partecipato alla panel discussion, moderata dalla D.ssa Chiara Lauritano del Politecnico di Torino, i seguenti rappresentanti delle università detentrici dell'Award: D.ssa Giovanna Apice dell'Università Napoli Parthenope, D.ssa Chiara Biglia del Politecnico di Torino, Prof.ssa Silvia Bolognini dell'Università di Udine, D.ssa Denise Cuccia dell'Università di Firenze, Prof.ssa Clelia Dispenza dell'Università di Palermo, D.ssa Viviana Gialain dell'Università di Padova, D.ssa Melissa Mancini dell'Università di Camerino, Ing. Francesca Principato dell'Università della Calabria, D.sse Silvia Zabeo e Lucia Righi dell'Università Ca' Foscari. La Prof.ssa Francesca Spigarelli, tra i promotori dell'evento in qualità di rappresentante nazionale nello standing working group HR&Mobility dell'ERAC, ha partecipato alla panel discussion presentando l'esperienza dell'Università di Macerata in quanto per molti anni delegata del rettore per la Carta Europea fino al 2022.

2015	Politecnico di Milano	https://polimi.it/ricerca/la-ricerca-al-politecnico/hr-excellence-in-research/
2016	Università di Udine	https://www.uniud.it/it/ricerca/carta-europea-ricercatori-uniud
2017	Università Ca' Foscari Venezia	https://www.unive.it/pag/12314/
2018	Università di Firenze	https://www.unifi.it/vp-11265-human-resources-strategy-for-researchers.html
2019	Università dell'Insubria	https://www.uninsubria.eu/research/hr-excellence-research-uninsubria
2020	Sapienza Università di Roma	https://www.uniroma1.it/it/pagina/hr-excellence-research-award
2021	Università di Napoli Partenope	http://www.uniparthenope.it/Portale-Ateneo/HRS4R
2022	Università di Siena	https://www.unisi.it/ricerca/hrs4r-human-resources-strategy-researchers
2022	Università della Calabria	https://www.unical.it/ricerca/human-resources-strategy-for-researchers/

2.1. I benefici della partecipazione alla HRS4R⁸

- **Porta in primo piano** nei processi decisionali istituzionali e nella pianificazione strategica **politiche essenziali in materia di risorse umane**, che rischierebbero di rimanere marginali
- **Costituisce un framework all'interno del quale sviluppare in modo organico nuove azioni e servizi** orientati al career development, ai transferable skills, alla valorizzazione della ricerca e dei ricercatori, alla supervisione dei ricercatori giovani, al job placement dei Post-doc, all'attrazione di studiosi dall'esterno, alla promozione dell'ambiente di ricerca e della RRI
- Consente di entrare a far parte di una **rete internazionale per l'acquisizione di buone pratiche da università innovative** in relazione a principi della Carta sui quali il nostro Paese ha meno esperienza (es. career development, supervision, gender equality, ethics) e **per un aggiornamento costante**

⁸ Il confronto sui benefici della partecipazione alla HRS4R ha preso spunto da: CESAER (2018) "White paper on "Sharing experiences with the Human Resources Strategy for Researchers" (<https://www.cesaer.org/news/sharing-experiences-with-human-resources-strategy-for-researchers-122/>)

sulle principali politiche e iniziative europee su temi collegati allo Spazio Europeo della Ricerca (es. research assessment)

- Favorisce l'interazione tra Aree dell'Amministrazione consentendo di condividere informazioni sulle attività già esistenti, identificare sovrapposizioni e esigenze comuni, e quindi di integrare e ottimizzare i processi e i flussi di attività
- Favorisce l'interazione tra personale delle diverse Aree dell'Amministrazione e ricercatori nelle diverse fasi della carriera, consentendo di definire nuove azioni e valutare l'efficacia di quelle attuate
- Favorisce la crescita delle competenze nelle Aree dell'Amministrazione delle nostre università coinvolte nella HRS4R, in termini di sviluppo di strategie e servizi innovativi a supporto della ricerca, della sua valorizzazione, dell'attrazione di studiosi dall'estero e dello sviluppo della carriera dei ricercatori, in particolare nella fase iniziale
- Favorisce l'ammodernamento e la semplificazione dei processi di recruitment secondo principi Open, Transparent, Merit-based
- Assicura l'allineamento rispetto ad alcune novità di Horizon 2020, confermate in Horizon Europe (es. obblighi dell'Art. 18 del MGA di HEurope; dimostrazione sin dalla fase di proposta Marie Curie che la Host Institution è impegnata ad offrire un ambiente di lavoro e di ricerca favorevole, in linea con i principi della Carta Europea)
- Aumenta la visibilità internazionale come Ateneo che offre un ambiente favorevole allo sviluppo della ricerca e dei ricercatori, rafforzando la capacità di attrarre e trattenere ricercatori di elevata qualificazione
- Costituisce un driver di innovazione, che innesci processi di cambiamento, anche culturale, che si fonda sui valori della partecipazione e dell'impegno, nonché del rispetto e della condivisione
- Stimola gli Atenei ad attuare processi di autovalutazione

2.2. Gli ostacoli all'attuazione della HRS4R

- Come previsto nella Raccomandazione del Consiglio dell'UE del 18 dicembre 2023, **gli Stati Membri dovrebbero incoraggiare l'attuazione della nuova Carta, anche attraverso incentivi specifici, affinché diventi uno strumento strutturale a sostegno dei ricercatori e delle carriere della ricerca**⁹. È auspicabile un maggiore supporto da parte del Ministero alle università per l'attuazione dei principi della Carta. Non esistono, come in altri Paesi Europei, incentivi o finanziamenti nazionali destinati a supportare servizi per la carriera di ricercatori e ricercatrici che coprono i profili da R1 a R4 e l'attuazione della HRS4R¹⁰. A livello nazionale sarebbe estremamente utile venisse effettuata una analisi della rispondenza della normativa rispetto ai principi della C&C e di altre policy europee (ad esempio i principi collegati a Gender Equality Plan e Agreement COARA), per prendere maggiore consapevolezza degli ostacoli e per renderla disponibile a tutti gli enti di ricerca che devono effettuare la Gap Analysis
- **Servirebbero agenzie nazionali/regionali o altre 'umbrella organisations' che potessero facilitare e guidare le università nel percorso della HRS4R.** Esiste solo all'interno del gruppo di lavoro ricerca del

⁹ p.15 della Raccomandazione del Consiglio del 18 dicembre 2023

¹⁰ In Italia il MUR potrebbe promuovere una misura simile a quella che il MISE aveva attuato in passato per la creazione degli UTT nelle Università oppure estendere alle Università quanto già previsto nel Decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218, recante "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124"

CODAU, il sotto-gruppo di lavoro sulla HRS4R che riunisce i referenti amministrativi della HRS4R delle università italiane che hanno già ottenuto l'*HR Excellence in Research Award*

- I processi di reclutamento nazionali dovrebbero meglio recepire le disposizioni collegate alla **OTM-R checklist**, in alcuni casi non compatibili con la normativa nazionale
- Per favorire l'attrazione di ricercatori dall'estero, andrebbe supportato un **ammodernamento degli uffici risorse umane e delle procedure di reclutamento** (es. struttura e linguaggio dei bandi, equipollenza dei titoli, conoscenza della lingua inglese da parte del personale, servizi di accoglienza)
- Tra i principi della Carta è richiesto che nel processo di selezione le esperienze di **mobilità internazionale e di mobilità tra settori e discipline** siano considerate un **valore aggiunto** nell'avanzamento della carriera di un ricercatore, mentre nel nostro sistema nazionale sono piuttosto un ostacolo
- Anche **l'esperienza di didattica** dovrebbe trovare **adeguato riconoscimento** nei sistemi di valutazione secondo la Carta e il Codice, mentre non se ne tiene adeguatamente conto, ad esempio, nel processo dell'Abilitazione Scientifica Nazionale
- **Andrebbero promosse attività orientate a fornire al ricercatore anche competenze trasversali** che siano facilmente spendibili nel mercato del lavoro UE e costruire carriere di successo interoperabili in tutti i settori della società. In tal senso, è auspicabile la creazione di **tavoli di confronto permanenti** tra tutti i portatori di interesse (es. MUR, CRUI, ANVUR, CoDAU, Confindustria), che avrebbero anche il vantaggio di migliorare la collaborazione accademia-industria e far crescere la consapevolezza al di fuori del settore accademico delle competenze e del valore aggiunto di cui sono portatori ricercatori e ricercatrici
- Il proliferare di iniziative europee collegate alla carriera dei ricercatori, ma tra di loro non integrate, quali ad esempio **HRS4R**, **COARA-Coalition for Advancing Research Assessment**¹¹, **GEP-Gender Equality Plan**¹², richiederebbe **un'azione di coordinamento a livello europeo che impegni anche gli Stati Membri** affinché le università virtuose che aderiscono non debbano moltiplicare gli sforzi su molteplici piani paralleli che hanno modalità e tempistiche di attuazione diverse
- Per la Carta, **i comitati di selezione dovrebbero riflettere un adeguato equilibrio tra uomini e donne**, ma questa rappresentanza dei generi **non può nei fatti essere assicurata per la normativa nazionale**
- Come in altri Paesi, **potrebbero essere previsti incentivi per colmare lo squilibrio di genere che cresce con il progredire della carriera di un ricercatore**, anche consentendo azioni positive nelle selezioni a favore del genere meno rappresentato
- Permangono **rigidità nelle forme contrattuali che non consentono di cogliere opportunità di finanziamento ed espongono le università a cercare soluzioni borderline o scoraggiano giovani talenti alla partecipazione, rendendo meno attrattive le Host institution italiane**. Ad esempio, la normativa nazionale esistente o attualmente in corso di adozione non è pienamente compatibile con i requisiti per la contrattualizzazione dei vincitori di *Marie Skłodowska Curie Fellowship* sia per le *Doctoral Networks* che *Postdoctoral Fellowships* (in termini ad esempio di durata, importo, obblighi di didattica, selezione, ecc.). Anche l'opportunità offerta dal DM sulla chiamata diretta presenta delle criticità per la non compatibilità con tutte le casistiche

¹¹ <https://coara.eu/>

¹² https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-2020-2024/democracy-and-rights/gender-equality-research-and-innovation_en

- **Andrebbe data maggiore visibilità e riconoscimento a livello nazionale alle istituzioni titolari dell’Award**, ad esempio attraverso un **recepimento nelle linee guida ANVUR**, riconoscendo il valore e l’impatto che le azioni messe in atto da queste istituzioni hanno sullo sviluppo, attrazione e retention dei talenti
- A livello nazionale occorrerebbe **sensibilizzare circa la natura dei principi della Carta**, che non riguarda solo i ricercatori e le attività di ricerca: la Carta mira a valorizzare il lavoro di tutti all’interno della comunità accademica, stimolando l’instaurazione di preziose sinergie fra i ricercatori e il personale tecnico amministrativo

3. Le buone pratiche proposte dalle università italiane

Nelle pagine successive, le quindici università mettono a disposizione la propria esperienza, ciascuna condividendo le buone pratiche sia relative alla **metodologia e struttura organizzativa** adottate per ottenere (e mantenere) l'Award che alle **azioni attuate**.

È stato fatto lo sforzo di sintetizzare molte informazioni in uno spazio ridotto, di indicativamente due pagine per università, invitando ad approfondire attraverso le pagine web indicate o contattando le persone di riferimento.

L'ordine seguito è quello della tabella riportata a p. 5, che prende come riferimento la **data in cui l'università ha ricevuto l'Award**.



Università
di Foggia



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DI UNIVERSITÀ DI FOGGIA

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento:

<https://www.unifg.it/it/ricerca/opportunita-la-ricerca/strategia-delle-risorse-umane-la-ricerca-hrs4r>

Fasi della HRS4R completate *(inserire le date ed eventuali note di commento):*

- Ottenimento HR Excellence in Research Award: 10 marzo 2010;
- Conclusione assessment & site visit: 22 luglio 2014;
- Conclusione interim assessment: 22 luglio 2014;
- Rinnovo HR Excellence in Researcher Award: 22 gennaio 2015;
- Conclusion assessment of second interim review: 9 maggio 2018;
- Conclusion second site visit: 23 dicembre 2020
- Conclusion interim assessment: 16 marzo 2023;
- Rinnovo HR Excellence in Researcher Award: scheduled for 2024

Descrizione:

L'Università degli Studi di Foggia (d'ora in poi UniFg) ha redatto un breve report volto a mostrare i progressi compiuti verso gli obiettivi della sua strategia HR per i Ricercatori e la sua conformità ai principi C&C.

UniFg è stata la prima università in Italia e la seconda in Europa a ottenere il riconoscimento HR, avendo iniziato il processo di certificazione nel marzo 2010 come promotore dei principi di C&C.

L'HRS4R dell'Università di Foggia

L'HRS4R di UniFg ha l'obiettivo di promuovere lo sviluppo professionale dei ricercatori durante tutta la loro carriera, di riconoscere il valore della mobilità geografica e interdisciplinare come asset strategico per rafforzare la conoscenza scientifica e migliorare lo sviluppo professionale dei ricercatori e di stimolare i ricercatori e i datori di lavoro / finanziatori a perseguire gli obiettivi stabiliti dal C&C.

UniFg valuta annualmente i risultati della sua strategia come parte della strategia a lungo termine. Viene poi utilizzato uno specifico ciclo triennale, come proposto dalla Commissione Europea.

La definizione della nuova HRS4R 2021-2023 di UniFg nasce da un percorso articolato in diverse fasi che ha coinvolto l'intera comunità accademica: un percorso partecipato, inclusivo e costruttivo affinché tutti, consapevolmente e all'unisono, potessero offrire il proprio contributo nel rispetto delle proprie aree e competenze.

Questo processo - coordinato dall'Organo Risorse Umane e dall'Unità Strategia HR di UniFg - ha coinvolto, in diverse fasi, i principali stakeholder: ricercatori, delegati rettorali, aree amministrative direttamente coinvolte nelle azioni previste, il Rettore, il Direttore Generale, il Senato accademico e il Consiglio di Amministrazione.

La partecipazione di ogni stakeholder ha seguito una procedura idonea alle specificità delle richieste.

Le fasi del processo sono state le seguenti:



15 Aprile 2021	Organizzazione del webinar "The Charter & Code and HRS4R in the new ERA". Il webinar, rivolto a tutta la comunità accademica, in particolare ai ricercatori e al personale amministrativo di nuova assunzione, mirava a illustrare i contenuti della C&C e il processo di revisione previsto. Il webinar è stato tenuto da Olivier Fontaine e Michele Rosa-Clot (DG Ricerca e Innovazione della Commissione europea). I partecipanti sono stati 177, tra cui ricercatori italiani e stranieri, personale amministrativo, delegati rettorali, il Direttore Generale e il Rettore. Al termine del webinar è stato somministrato a tutti i partecipanti un questionario a risposta aperta per raccogliere idee, proposte, best practice sperimentate in altre università, suggerimenti ecc. per la HRS4R 2021-2023.
Maggio 2021	L'UniFg ha completato il monitoraggio della HRS4R 2018-2020, incluso l'OTM-R. Il monitoraggio, approvato dall'Organismo HR l'8 giugno 2021, dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente il 16 e il 30 giugno 2021, ha permesso di verificare l'efficacia della strategia HR 2018-2020. I risultati ottenuti dal processo di monitoraggio hanno contribuito a definire la HRS4R 2021-2023.
Giugno 2021	Uno degli aspetti principali rilevati durante la visita dei Valutatori nel 2019 è stato la necessità di integrare il più possibile la strategia HR nel piano strategico di UniFg. Di conseguenza, la maggior parte delle nuove azioni della HRS4R 2021-2023 si riferisce a obiettivi inclusi nel piano strategico UniFg 2022. Altre azioni sono state pianificate dall'Organismo HR. La bozza dell'HRS4R 2021-2023 (e il relativo OTM-R) è stata inviata via e-mail al Rettore, al Direttore Generale, ai Delegati Rettorali e ai Dirigenti delle Aree amministrative coinvolte nelle azioni previste per proporre ulteriori azioni e/o modificare quelle esistenti e/o i relativi indicatori.
Giugno 2021	Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno approvato il monitoraggio finale dell'HRS4R 2018-2020 e dell'OTM-R.
Luglio 2021	Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno approvato la strategia per le risorse umane 2021-2023.
Luglio 2022	Il Senato Accademico ha approvato il monitoraggio intermedio dell'HRS4R e dell'OTM-R per il periodo 2021-2023.
Maggio 2023	Avvio monitoraggio raggiungimento obiettivi OTM-R relativo all'anno 2022.

La HRS4R 2021-2023 di UniFg

Le azioni strategiche incluse nell'HRS4R 2021-2023 possono essere raggruppate in tre macro categorie:

1. azioni già incluse nella HRS4R 2018-2022 e ancora in corso;
2. nuove azioni già avviate/in corso;
3. azioni in fase di completamento

Attualmente l'UniFg sta lavorando all'elaborazione della nuova strategia HRS4R 2024-2026, tenendo in considerazione gli obiettivi nel piano strategico di Ateneo per il triennio 2023-2025, approvato nella seduta congiunta di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione del 7 novembre 2023.



UNIVERSITÀ
DI CAMERINO



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DI UNICAM – Università degli Studi di Camerino

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.unicam.it/ricerca/human-resources-strategy-for-researchers>

Fasi della HRS4R completate (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

- Ottenimento HR Excellence in Research Award: Maggio 2010
 - Elaborazione Gap Analysis e Action Plan HRS4R: 2009
- Rinnovi:
 - 2014 (external assessment with site visit)
 - 2017 (external assessment without site visit) e adozione della OTM-R POLICY
 - 2021 (external assessment with on-line visit) Conclusione: Maggio 2022

Descrizione:

La **struttura organizzativa** di UNICAM prevede il coinvolgimento di diverse deleghe del Rettore ed aree amministrative in ottica di massima partecipazione di tutta la comunità accademica. Tale strategia operativa è stata sistematizzata e implementata a seguito della *Site Visit* del 2014 dei valutatori UE e con l'istituzione, con DR n.115 del 7 marzo 2016, successivamente modificato con DR n.423 del 19 ottobre 2021, del Presidio Qualità Risorse Umane per la Ricerca (PQURU) che si riunisce periodicamente, opera in stretta sinergia con il Presidio Qualità di Ateneo ed è composto dai seguenti ruoli:

- Delegata o delegato del Rettore per le politiche connesse alla *HRS4R* (Coordinatore)
- Prorettrice o prorettore delegato alle pari opportunità, tutela e garanzia della persona
- Presidentessa o presidente del Comitato Unico di Garanzia
- Delegata o delegato del Rettore per il finanziamento internazionale della ricerca
- Direttore generale Ateneo
- Prorettrice o prorettore delegato alle pari opportunità, tutela e garanzia della persona
- n.2 *Early Stage Researchers*
- n.2 Ricercatori a Tempo Determinato
- n.2 Docenti-Ricercatori universitari designati dal Rettore su proposta della delegata per le politiche connesse alla *HRS4R*
- Responsabile (o delegato/a) Area Ricerca e trasferimento tecnologico
- Responsabile (o delegato/a) Area Persone, Organizzazione e sviluppo organizzativo
- Responsabile (o delegato/a) Area comunicazione, Organi accademici e *Public Engagement*
- Responsabile (o delegato/a) *School of Advanced Studies*
- Responsabile (o delegato/a) Area biblioteche e Alta Formazione
- Responsabile (o delegato/a) Area servizi agli Studenti
- Responsabile (o delegato/a) Area pianificazione, Didattica e sistemi qualità



UNIVERSITÀ
DI CAMERINO



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

La **metodologia** adottata da UNICAM si basa sull'utilizzo del questionario inteso come processo partecipativo che permette ai diversi attori coinvolti di esprimere le proprie opinioni in modo da 'scattare una fotografia' che restituisca la complessità e l'eterogeneità della comunità accademica nei suoi diversi livelli e ruoli. Le opinioni e gli eventuali margini di miglioramento rilevati attraverso il questionario fungono da punto di partenza per la discussione sullo stato dell'arte circa l'attuazione dei quaranta principi espressi dalla Carta Europea dei Ricercatori e per il successivo sviluppo di un piano d'azione basato sui criteri OTM-R. In questo modo il piano d'azione è capace di rispondere ai bisogni espressi, permettendo il coinvolgimento di tutta la comunità e favorendo la riflessione circa i temi oggetto del questionario. Tale processo, nel medio e lungo periodo, ha dimostrato capacità di generare impatto in termini di fiducia, soddisfazione e disponibilità all'impegno dell'intera comunità UNICAM. Caratteristica chiave della progettazione del questionario è la fruibilità intesa come struttura chiara ed esaustiva ma anche sintetica al fine di contenere il tempo di compilazione e limitare il più possibile i fenomeni di abbandono. Le domande del questionario sono pertanto classificate e ricondotte all'esplorazione di macro-dimensioni per valutare il grado di osservanza dei principi della Carta Europea dei Ricercatori. La possibilità di risposta è impostata su una scala *Likert* numerica che va da 1 (grado minimo) a 4 (grado massimo). L'analisi dei risultati si è focalizzata sull'indice di valutazione positiva (IVP) dei punti presenti nel questionario, identificando come critici i principi con IVP inferiore a 0.65. Per ciascun Item critico emerso, il PQRU ha identificato un set di azioni di miglioramento specifiche che sono confluite nel documento che raccoglie le linee generali d'intervento. Tale documento, successivamente approvato dal Senato Accademico, ha costituito il punto di partenza per declinare le azioni da includere nel piano di Ateneo, inviato ai valutatori esperti della Commissione EU ai fini della valutazione per il rinnovo dell'accreditamento. Qualora la partecipazione al questionario risulti non soddisfacente, o comunque non rispondente alle aspettative, sono proposti *Focus Group* per presentare il questionario e spiegare il quadro d'azione nel quale questo si inserisce, favorendo non solo la sensibilizzazione nei confronti della Carta Europea dei Ricercatori e dei principi in essa contenuta ma anche la consapevolezza circa la sua importanza e il coinvolgimento attivo di tutta la comunità universitaria. Quella del focus-group si è rivelata essere una buona pratica per aumentare l'*engagement* dei diversi segmenti comunitari e il *rate* di partecipazione al questionario.

A livello di **buone pratiche**, oltre all'approccio marcatamente partecipativo e all'allineamento della strategia HRS4R con una più ampia strategia di Ateneo già menzionate, segnaliamo:

- Formazione continua alla ricerca, sia di natura teorica attraverso format differenziati (*info-day*, seminari, etc.) che laboratoriale (focus-group, café, etc.), con attenzione particolare a chi si trova nelle prime fasi di carriera. L'approccio è proporre un accompagnamento a diversi livelli in termini di conoscenza sia delle opportunità sia dei meccanismi di finanziamento alla ricerca e gestione dei progetti finanziati, favorendo la coagulazione di energie e le aggregazioni su temi suscettibili di convergenze importanti in coerenza con i tre Pillar della ricerca fondamentale e collaborativa identificati da UNICAM come prioritari. Particolare attenzione è dedicata ai temi *Open Science*, Impatto, Proprietà Intellettuale e competenze trasversali. La formazione è curata dall'Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico, su indicazione dei delegati di riferimento, coinvolgendo esperti interni ed esterni di settori diversi.



UNIVERSITÀ
DI CAMERINO



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

- Sistematizzazione dell'attività di *Scouting* bandi e della comunicazione di opportunità, novità e strumenti di finanziamento alla ricerca tramite un'informativa settimanale. Tutte le opportunità di finanziamento finiscono in un *Database*, presente nella sezione *web* dell'Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico che cura questa attività, in cui per ciascun bando vengono fornite schede di sintesi, documenti utili e rimando diretto alla persona dedicata al supporto alla progettazione.
- Agevolazione e semplificazione d'accesso per ricercatori e ricercatrici di ogni livello, tramite procedura informatizzata presente nella sezione web dell'Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico, dei seguenti nuovi servizi:
 - *Pre-screening* delle proposte progettuali presentate a valere sul primo e sul secondo Pilastro di *Horizon Europe*;
 - Accompagnamento e supporto alla progettazione per le misure incentrate sulla figura del PI/della PI (*Individual Grant*);
 - *Knowledge Tank* per raccolta, diffusione e valorizzazione delle Invenzioni "*Curiosity Driven*";
 - Supporto all'innovazione (Brevetti);
 - Tutela di *Software*, *APP* e dati.
- Nel rispetto del principio della Carta dell'Impegno verso l'opinione pubblica, l'Area Comunicazione e Public Engagement di UNICAM cura il WebMagazine 'Scienza e Lode', che parla di Ricerca e di Scienza al grande pubblico attraverso approfondimenti, curiosità, video, interviste, con l'obiettivo non solo di divulgare le attività di ricerca dell'Ateneo ma anche far conoscere e comprendere quanto il lavoro delle ricercatrici e dei ricercatori sia utile alla collettività, sia ricco di sfide, di rischi, di quotidianità, di difficoltà ed emozioni per una scoperta, per un successo o per un fallimento.
- Istituzione della figura del 'Consigliere di Fiducia' (art. 12 del Codice Etico e di comportamento UNICAM), come punto di riferimento in Ateneo reclami in relazione a violazioni delle norme a carattere etico riportate nel Codice.
- Servizi di Ben-Essere sul luogo di lavoro: Partendo da attività di ascolto delle comunità universitaria (incontri *Focus Group* e questionario) è stata definita una progettazione condivisa di azioni legate al BEN-ESSERE della persona, inteso nella sua accezione più ampia, per migliorare la qualità dell'ambiente di lavoro. In particolare sono stati sviluppati i seguenti servizi: consulenza e benessere psicologico, oncologia, disturbi del sonno, allergologia e nutrizione.
- Realizzazione di un Researcher Welcome Pack dedicato a ricercatori e ricercatrici di tutti i livelli appena giunti a UNICAM per offrire una panoramica su struttura, opportunità e servizi di supporto, ma anche informazioni e contatti sulla vita in città e sulle procedure legate a visti e



UNIVERSITÀ
di CAMERINO



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

documenti, così da supportare un rapido e proficuo ambientamento nella comunità di ricerca UNICAM.

- L'Area Comunicazione e Public Engagement ha inoltre realizzato un software per catalogare e monitorare tutte le attività di public engagement svolte, nel corso dell'anno, all'interno dell'Ateneo, dal personale docente ricercatore, al fine di agevolare il successivo lavoro di raccolta dati necessario per implementare spesso le attività di disseminazione e divulgazione richieste nei progetti di ricerca e nella consapevolezza di quanto tali sistemi di monitoraggio siano fondamentali anche per la valutazione dell'Ateneo da parte di organismi esterni.



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DI UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento:

<https://www.unipd.it/>

Fasi della HRS4R completate (inserire le date ed eventuali note di commento):

- *Declaration of Commitment for the implementation of a Human resources strategy for Researchers incorporating the European charter for researchers and a code of conduct for their recruitment (C&C):* 14/01/2009
- Analisi interna: 2010-2011
- Ottenimento *HR Excellence in Research Award*: 26/2/2012
- Rinnovi: 11/09/2014 (interim assessment) e 02/03/2018 (interim assessment senza site visit per inserimento nella nuova procedura)
- Site visit: 20/9/2021

Descrizione

Nell'ottobre 2008 l'Università di Padova (UNIPD) ha aderito al Gruppo di Università Italiane (denominato *Gruppo Camerino*) che ha deciso di promuovere l'implementazione di C&C e di supportare la strategia HR per i ricercatori.

Il 14 gennaio 2009 l'Università di Padova, assieme alle Università di Camerino, Foggia, Palermo, Padova, Udine, Ferrara, Urbino, Verona, Scuola Superiore di Sant'Anna di Pisa, Piemonte Orientale-Vercelli, ha firmato la *Declaration of Commitment for the implementation of a Human resources strategy for Researchers incorporating the European charter for researchers and a code of conduct for their recruitment (C&C)*. Successivamente, il 6 giugno, ha aderito all' "*EU Human Resources Strategy Group*" firmando la relativa "*Declaration of Participation in the EU Human Resources Strategy Group*" e iniziando il processo di implementazione dei principi della C&C presso l'Università di Padova.

Il 26/12/2012 è stato ottenuto l'*HR Excellence in Research Award*, rinnovato nel 2014 a seguito di un'analisi interna. Nel 2017 UNIPD è entrata nelle "Nuova procedura", che prevedeva la compilazione di nuovi moduli e la presentazione di un ulteriore documento (*OTM-R checklist*) per l'implementazione di una procedura di reclutamento aperta, trasparente e basata sul merito (*Open, Transparent and Merit-based recruitment*) ed è stata presentata una seconda analisi interna, a seguito della quale è stato confermato l'*Award* il 2/3/2018.

Il 20/9/2021 ha avuto luogo la *site visit*, in modalità virtuale, a causa della pandemia COVID-19. Poiché UNIPD ha beneficiato di una sola *site visit* la CE ha proposto di farne un' ulteriore alla fine del ciclo in corso (3rd cycle), che avrà luogo tra fine 2024 e inizio 2025.

Metodologia/ struttura organizzativa/strumenti di lavoro adottati per garantire la positiva attuazione del processo HRS4R



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Metodologia di lavoro:

A seguito della firma dell'impegno ad implementare la *Human resources strategy for Researchers* UNIPD ha distribuito un questionario a tutti i ricercatori (Ricercatori, Professori Associati e Ordinari, Tecnici di laboratorio) per conoscere la loro opinione rispetto al livello di attuazione dei principi C&C.

Si è proceduto, inoltre, con l'analisi e il confronto dei principi C&C e la legislazione italiana e i regolamenti di ateneo. I risultati del questionario, uniti all'analisi interna, hanno portato alla formulazione del primo Piano di Azione.

I successivi piani di azione sono stati elaborati in base alle strategie dell'ateneo e alla consultazione con gli *stakeholder*.

Nel 2021 è stato proposto un secondo questionario ai ricercatori per individuare il livello di conoscenza della HRS4R e di soddisfazione rispetto all'attuazione dei principi della C&C.

Periodicamente vengono organizzate riunioni con SC e WG per verificare l'attuazione del Piano di Azioni e discutere eventuali problematiche. Attualmente i due gruppi stanno raccogliendo proposte per la formulazione delle azioni da inserire nel nuovo piano 2024-2026.

Ogni anno viene somministrato un questionario per monitorare lo stato di implementazione delle singole azioni ed evidenziare eventuali deviazioni, ritardi o problematiche, che sono oggetto di discussione nelle riunioni di SC e WG. Da qualche anno il questionario viene compilato in google forms, permettendo una più rapida raccolta e confronto dei dati.

Struttura Organizzativa:

Dal momento della dichiarazione di partecipazione all'EU Human Resources Strategy Group, è stata individuata una Commissione con il compito di supervisionare l'implementazione della Carta dei Ricercatori a UNIPD. Questa Commissione era inizialmente composta dal Rettore alla Ricerca, dalla Delegata del Rettore alla promozione delle opportunità dei giovani ricercatori, dal Dirigente dell'Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico, dalle Responsabili dei Servizi Ricerca e Ricerca Internazionale e dalla referente amministrativa per la C&C presso il Servizio Ricerca Internazionale. La Commissione era affiancata da un gruppo di giovani ricercatori (*Group of non permanent young researchers of the Padua University*) con ruolo consultivo.

Nel corso degli anni la commissione ha subito varie modifiche per meglio adattarsi alle richieste della CE.

Contestualmente all'approvazione del Piano di Azioni 2017-2019 il Senato Accademico (SA) il 9/5/2017 ha rinominato la Commissione (**Commissione C&C**), allargandola a nuovi componenti. La Commissione risultava così composta: Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo (presidente), Prorettore Vicario con delega al personale, Prorettore all'organizzazione e processi gestionali, Dirigente dell'Area Ricerca e Trasferimento di tecnologia e Responsabile del Servizio Ricerca Internazionale, individuato come ufficio amministrativo di supporto.

Secondo le indicazioni della CE, sono stati inclusi anche 4 rappresentanti dei "ricercatori" per ciascuno stadio della carriera da R1 a R4 (R1 First Stage Researcher, R2 Recognised Researcher, R3 Established Researcher, R4 Leading Researcher).



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Il 10/11/2020 il Senato Accademico ha approvato un'ulteriore modifica della Commissione, con la costituzione dello **Steering Committee (SC)**, formato dai membri del top management, col compito di sovrintendere al processo HRS4R e del **Working Group (WG)**, per discuterne le problematiche. In entrambi i gruppi si è cercato di rappresentare tutti gli attori coinvolti nella realizzazione della HRS4R, nella pianificazione e monitoraggio delle azioni.

Lo Steering Committee era formato dalla Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo, dal Prorettore Vicario, dal Prorettore all'Organizzazione e processi gestionali e al merchandising, dal Coordinatore della Consulta dei Direttori di Dipartimento, dalla Referente per l'accreditamento per Human Resources Strategy for Researchers -HRS4R, dal Dirigente Area Ricerca e rapporti con le imprese, dal Dirigente Area Risorse umane, dal Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti e dal Dirigente Area Relazioni internazionali.

Il Working group riuniva un rappresentante per ciascuna categoria di ricercatori R1 – R4, i Direttori dei seguenti Uffici: Trattamenti economici e welfare, Dottorato e post-lauream, Sviluppo organizzativo, Personale docente, Global Engagement, Ricerca internazionale, Public engagement e il Coordinatore della Consulta dei Direttori di Dipartimento.

Con l'insediamento della nuova Rettore e la nomina di nuovi Pro-Rettori sono state sostituiti alcuni componenti dello SC e aggiunte nuove figure per rispondere ad azioni specifiche nell'ambito delle pari opportunità da un lato, e del dottorato e post lauream (rispettivamente: la Delegata alle Politiche per le pari opportunità, il Prorettore con delega al Dottorato e al Post-Lauream e la Presidente del Comitato Unico di Garanzia). Sono entrati a far parte dello SC il Delegato alla Comunicazione e alla divulgazione scientifica, il Direttore Generale e il Coordinatore della Consulta dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato.

Il WG è composto dai dirigenti delle aree e i direttori degli uffici coinvolti e i rappresentanti dei ricercatori R1-R4. Rispetto alla composizione precedente sono stati inseriti, per il diretto coinvolgimento in alcune azioni, il Dirigente dell'Area Comunicazione e Marketing e il Direttore dell'Ufficio Comunicazione.

Per garantire il collegamento tra i due gruppi è stata nominata una Referente di ateneo per l'accreditamento HRS4R.

Buone pratiche e azioni realizzate

Alcuni esempi di buone pratiche individuati dai valutatori sono:

- L'integrazione della strategia HRS4R nel Piano strategico generale dell'Università e il continuo adattamento del Piano d'Azione in base alle esigenze dell'università
- L'utilizzo di un sistema di monitoraggio integrato per l'attuazione del Piano di Azioni e l'allineamento con la normativa nazionale
- L'utilizzo di un sondaggio per la raccolta di feedback prima dell'aggiornamento del Piano d'Azione, utile per l'identificazione dei punti forti e deboli dell'implementazione
- L'istituzione di un gruppo direttivo per monitorare l'attuazione del piano d'azione

Durante la site visit sono emersi quali punti di forza:

- l'impegno nell'attrazione di giovani talenti attraverso finanziamenti di ateneo dedicati (programma STARS) e il supporto ai ricercatori attraverso training dedicato e il programma specifico Talent @Unipd



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

- i progressi nell'attuazione dell'equilibrio di genere per favorire la transizione verso un ateneo "gender balanced"
- gli sforzi per migliorare il benessere dei ricercatori e studenti
- la promozione della mobilità e dell'internazionalizzazione e gli investimenti nell'insegnamento delle competenze di innovazione al personale docente e ai dottorandi



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento:

<https://www.unipa.it/organigramma/arearisorseumane/carta-europea-ricercatori/>

Fasi della HRS4R completate

- Ottenimento *HR Excellence in Research* Award: Aprile 2010
- Conclusione interim assessment: Ottobre 2012
- Conclusione assessment & site visit: Giugno 2014
- Rinnovi: 2017 (external assessment), 2019 (internal assessment), 2023 (external assessment with site visit)

Descrizione:

UNIPA ha di recente riconfigurato la struttura organizzativa che promuove l'attuazione del processo HRS4R. Le figure apicali sono il/la *Delegato/a del Rettore all'implementazione dei principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il Reclutamento (Delegato Rettore)* e il/la *Responsabile delle Risorse Umane*, che coordinano rispettivamente lo *Steering Committee* (SC) ed il *Charter and Code Working Group* (C&CWG).

Lo SC è composto dai ProRettori/Prorettrici alla "Vivibilità e al Benessere Lavorativo", alla "Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti", alla "Ricerca, Trasferimento Tecnologico e rapporti con l'Amministrazione", all' "Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di Genere," alla "Terza Missione, Pianificazione Strategia e Cooperazione con il Territorio", un professore ordinario, due professori associati ed un ricercatore. Lo SC assicura l'allineamento tra il processo HRS4R ed i piani strategici di Ateneo, verifica che azioni pianificate, nel merito e nel metodo, siano rispondenti alle necessità dei ricercatori, supporta il C&CWG nel reperimento delle risorse necessarie all'implementazione delle azioni. Lo SC si riunisce ogni 3 mesi.

Il C&C WG coinvolge personale tecnico-amministrativo e gestionale (TA-G) di diverse aree ed unità operative (Reclutamento, Carriere, Collaborazioni esterne ed incarichi, Formazione del Personale, Progettazione e Finanziamenti per la Ricerca, Dottorati di Ricerca, Valutazione della qualità della Ricerca e della Terza Missione, Trasferimento Tecnologico, Terza Missione, Biblioteche). Ciascuno dei membri del C&C WG è responsabile dell'implementazione di una o più azioni del Piano di Azioni. Il C&C WG si riunisce ogni 2 mesi, in presenza del Delegato del Rettore C&C.

UNIPA ha ritenuto che il coinvolgimento diretto dei ricercatori nel processo HRS4R sia strategico per diffondere la conoscenza dei principi della Carta e del Codice, stimolare la discussione ed il confronto tra



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

i ricercatori di diverse aree scientifico-disciplinari, favorire la conoscenza e l'apprezzamento reciproco tra ricercatori e personale TA-G. Pertanto, ha creato la figura del **HRS4R Ambassador**. I Direttori di Dipartimento dei 16 dipartimenti hanno designato due ricercatori per ciascuno stadio della carriera (R1, R2, R3 ed R4), bilanciando il genere e l'appartenenza ad aree scientifico-culturali diverse e privilegiando i ricercatori che hanno maturato esperienze di formazione e ricerca all'estero. Circa la metà dei 128 Ambasciatori hanno manifestato la loro disponibilità a partecipare attivamente a quattro Focus Groups, uno per ciascuno dei quattro pilastri della Carta Europea (Etica, Reclutamento, Condizioni di Lavoro, Formazione). Gli HRS4R Ambassadors sono direttamente coinvolti dal C&CWG nelle attività di progettazione e verifica dell'efficacia delle azioni.

azioni concrete realizzate

Tradizionalmente il Delegato del Rettore, con il C&CWG, hanno progettato ed organizzato cicli annuali di seminari per la formazione interdisciplinare e trasversale per giovani ricercatori. Nell'ambito del nuovo piano di azioni HRS4R 2023-2025, UNIPA sta elaborando un progetto pluriennale di FORMAZIONE CONTINUA e TRASVERSALE DI TUTTI I RICERCATORI. Il progetto prevede iniziative specificatamente destinate ai ricercatori in formazione (dottorandi, assegnisti, ricercatori), ai ricercatori "senior" (professori associati ed ordinari) ed iniziative rivolte a tutti. I docenti dei corsi di formazione saranno esperti esterni e personale interno ad UNIPA. L'obiettivo dei corsi sarà anche quello di formare futuri docenti formatori tra i professori, i ricercatori ed il personale TA-G di UNIPA.

I corsi rivolti a **tutti** hanno come obiettivi formativi (i) le strategie per la gestione e la composizione dei conflitti; (ii) la gestione dello stress nel contesto professionale, (iii) le tecniche di gestione del tempo e concentrazione; (iv) il team working e la leadership; (v) l'innovazione ed il pensiero creativo; (vi) gli strumenti per la valutazione dei rischi per la salute e sicurezza nei laboratori e per l'individuazione di azioni di miglioramento. I corsi, seminari e laboratori destinati ai **ricercatori in formazione** intendono (i) promuovere una maggiore consapevolezza del ruolo e della carriera del ricercatore, in ambito accademico e non; (ii) favorire l'accesso dei ricercatori agli strumenti di finanziamento della ricerca scientifica e della mobilità a livello europeo; (iii) potenziare le capacità di espressione in pubblico, in video ed in forma scritta; (iv) creare consapevolezza delle implicazioni etiche, giuridiche e filosofiche della ricerca, della sostenibilità ambientale e sociale, della dimensione di genere nei contenuti della ricerca e dell'innovazione tecnologica. I corsi rivolti ai **ricercatori senior** hanno come obiettivi (i) lo sviluppo di strategie per la supervisione e la guida professionale di altri ricercatori (mentoring, coaching, team building, leadership); (ii) la formazione sui processi di reclutamento e selezione del personale; (iii) l'implementazione della policy OTM-R; (iv) la formazione su strumenti di finanziamento della ricerca scientifica, per la creazione di reti e a supporto della mobilità internazionale, per la costruzione del budget delle proposte progettuali e per la gestione finanziaria dei progetti.



**Politecnico
di Torino**



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DEL POLITECNICO DI TORINO

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.polito.it/ateneo/lavora-e-collabora-con-noi/percorsi-e-carriere-di-ricerca/hr-excellence-in-research>

Fasi della HRS4R completate:

- **Ottenimento HR Excellence in Research Award:** 14 Novembre 2013
- Conclusione **interim assessment:** 18 Gennaio 2016
- Conclusione **Award renewal** con svolgimento della Site visit: 14 Aprile 2021 (giudizio molto positivo dagli assessor: *"The whole approach of PoliTO towards HRS4R is admirable. Any issues which have been praised during this assessment are actually models of good practice"*)

Descrizione:

La **struttura organizzativa**, creata ad hoc e sotto raffigurata, **assicura il supporto istituzionale all'iniziativa, l'integrazione nella più ampia strategia globale dell'Ateneo, il coinvolgimento dei ricercatori/ricercatrici e di tutti gli stakeholder, il monitoraggio dell'attuazione dell'Action Plan, il rispetto delle scadenze e regole dell'accreditamento europeo e un coordinamento agile ed efficiente dell'intero processo.** Favorisce inoltre l'attivazione di sinergie tra le strutture dell'Amministrazione e il confronto tra il personale di supporto e ricercatori/trici a diversi stadi di carriera, consentendo la definizione e attuazione di nuove azioni condivise e l'ottimizzazione dei processi e flussi di attività.



Lo STEERING BOARD, presieduto dalla Vice Rettore per la Qualità, il Welfare e le Pari Opportunità, si avvale:

- di un FOCUS GROUP DEI RICERCATORI, che si riunisce una volta l'anno per fornire pareri sulla percezione rispetto all'attuazione dei principi della Carta Europea in Ateneo e formulare proposte e suggerimenti rispetto al Piano di Azioni da sviluppare e viene consultato su nuove iniziative che coinvolgono il personale di ricerca. Il Focus Group, costituito nel 2012 in occasione dell'avvio della HRS4R, viene periodicamente rinnovato e rafforzato attraverso un invito a manifestare interesse a farne parte, inviato



**Politecnico
di Torino**



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

a tutto il personale docente e ricercatore, assegnisti/e di ricerca e dottorandi/e dalla Vice Rettore per la Qualità. La composizione del Focus Group garantisce la rappresentanza delle diverse culture scientifiche e dei diversi ruoli che svolgono attività di ricerca e la presenza paritetica di uomini e donne. Per assicurare il coinvolgimento dell'intera comunità e la possibilità di libera espressione, sia nel 2018 che nel 2023 è stato inviato a tutti e tutte un questionario sul livello di attuazione dei 40 principi della Carta Europea in Ateneo, utilizzato ai fini della definizione della Gap Analysis e dell'Action Plan

- di un GRUPPO DI LAVORO AMMINISTRATIVO, che si riunisce una volta l'anno, per monitorare lo stato di avanzamento dell'attuazione di ciascuna azione dell'Action Plan, sulla base di un template comune. È composto dai referenti di ogni azione designati dai responsabili delle Direzioni/Servizi coinvolti.
- di un PROJECT MANAGEMENT OFFICE, presso il Servizio Career Center della Direzione Ricerca, Rapporti con le Imprese e Innovazione, che tiene i rapporti con la Commissione Europea, supporta operativamente la Vice Rettore per la Qualità nel coordinamento dell'iniziativa e garantisce il rispetto degli adempimenti richiesti dalla Commissione Europea per la HRS4R.

Come strumento di lavoro e confronto tra i vari soggetti coinvolti è stato creato un TEAM su Office365.

Un elemento di successo decisivo è stata la completa integrazione della HRS4R nel Piano Strategico di Ateneo, a partire dall'Action Plan 2019-2021: tutte le azioni sono direttamente collegate alle priorità del Piano Strategico POLITO4IMPACT 2018-2024 e integrate nel relativo Action Plan e sistema di monitoraggio.

GOOD PRACTICES – LE INIZIATIVE A SUPPORTO DELLA CARRIERA DEI RICERCATORI POST-DOTTORATO

Il Politecnico supporta i ricercatori nella fase iniziale della carriera post-dottorato e promuove la trasparenza nelle opportunità di carriera attraverso numerose nuove azioni e misure:

[Osservatorio Permanente per la Filiera Accademica](#) – Monitora e analizza i dati sulla distribuzione dei contratti a tempo determinato del personale della ricerca da utilizzare nella programmazione del personale per limitare l'inflazione delle forme di contratto a termine e favorire un percorso lineare e trasparente di carriera, a partire dal dottorato di ricerca.

[Onboarding](#) - Incontro di benvenuto e orientamento alla carriera per Assegnisti/e di ricerca e RTDA neo-assunte/i.

[Individual Development Plan](#) - Strumento online ideato con il Focus Group della Carta Europea per supportare i postdoc nella pianificazione del loro percorso di carriera e per facilitare la comunicazione con il supervisor, chiarire le aspettative reciproche e definire strumenti e metodi per raggiungere gli obiettivi di carriera e di ricerca

[Coaching individuale](#) - Percorso di 4 incontri one-to-one con una psicologa del lavoro rivolti prioritariamente ai postdoc per focalizzarsi sul proprio percorso di crescita professionale

[Corsi su competenze trasferibili](#) - Opportunità di formazione su competenze utili dentro e al di là della carriera accademica, con un focus per i postdoc sulle competenze utili a rafforzare la collaborazione con le imprese e le capacità imprenditoriali

[Supporto alla partecipazione ai bandi di finanziamento individuali](#) – Servizi dedicati a supportare la partecipazione a bandi di finanziamento della ricerca che hanno un impatto sulla carriera (es. ERC, MSCA, FIS, FISA).

[Garante dei Ricercatori](#) – Primo ateneo in Italia, a luglio 2019 il Politecnico di Torino ha nominato un Garante dei Ricercatori. In linea con quanto previsto nel principio "Reclami e ricorsi" della Carta Europea, il Garante dei Ricercatori è la figura incaricata di intervenire informalmente in caso di reclami e ricorsi promossi dai ricercatori, nonché in caso di conflitti sorti tra supervisor e ricercatori nella fase iniziale della carriera, in piena autonomia ed indipendenza.

BUONE PRATICHE DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MACERATA

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.unimc.it/it/ricerca/hrs4r/hrs4r-human-resources-strategy-for-researchers>

Fasi della HRS4R completate (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

o Ottenimento *HR Excellence in Research Award*: 9 Dicembre 2014

o Conclusione interim assessment: Marzo 2018

o Conclusione assessment & site visit: Dicembre 2021 con reward immediato del logo

Descrizione:

Metodologia/ struttura organizzativa/strumenti di lavoro adottati per garantire la positiva attuazione del processo HRS4R

Sin dal 2012, a sovrintendere l'elaborazione e l'implementazione della Strategia e dei diversi Action plans che si sono succeduti è stato nominato con Decreto rettorale un apposito **gruppo di lavoro, "Excellence in Research Task Force - ERT"**, composto da staff rappresentativo di tutte le figure di ricercatori (strutturati, dottorandi, assegnisti – italiani/stranieri – maschi/femmine). La presenza di personale docente e di giovani ricercatori unitamente a staff amministrativo (non con mere funzioni di segreteria) ha rappresentato una grossa novità per l'Ateneo, che è stata riproposta anche per altri gruppi di lavoro (es. quello sull'Open Science).

Il Gruppo di lavoro è stato progressivamente esteso fino a comprendere tutti i pro—rettori o delegati con competenze afferenti ai temi della Carta Europea dei ricercatori. Lo scopo è stato quello di integrare le azioni della HRS4R Strategy con le diverse policies di Ateneo (es. Open Science, Valutazione della ricerca, ecc). In questa maniera la Strategia ha smesso di essere considerata un ulteriore "onere", ma è diventata una cornice quadro entro cui sviluppare in maniera sinergica le diverse strategie della ricerca, in linea con i principi dell'ERA.

Negli ultimi tre anni, le azioni della Strategia sono state integrate nei PIAO, in modo da stimolare ulteriormente il raggiungimento dei valori target previsti dagli Action Plans.

Azioni concrete realizzate

In generale, l'implementazione della Strategia ha svolto in Ateneo il ruolo di vero e proprio motore di innovazione della ricerca, in linea con i principi dell'ERA. Tra le diverse azioni realizzate, si ricordano:

Creazione di un **servizio di mentoring** ([Mentor Club](#)) per supportare i giovani ricercatori (dottorandi, assegnisti) nell'ambito dell'orientamento alla carriera sia in ambito accademico che non accademico.

Creazione nel 2020 di un **servizio di supporto psicologico** (disponibile in italiano ed inglese) per studenti e dottorandi.

A partire dal 2021, inizio di un **percorso di implementazione dei principi dell'Open Science**. Questo è avvenuto tramite: adozione della prima "Policy d'ateneo per l'accesso aperto alle pubblicazioni scientifiche e per la gestione dei dati della ricerca"; realizzazione di un Vademecum destinato ai ricercatori su come gestire e conservare i dati della ricerca, nel rispetto della normativa GDPR e dei principi FAIR; e creazione di un servizio di supporto ai ricercatori per la stesura dei data management plan. E' prevista a breve l'assunzione di un data steward.

Significativi sono stati i cambiamenti avvenuti negli ultimi 10 anni in relazione alle modalità di reclutamento dei ricercatori, in linea con i principi dell'**OTM-R**. Di seguito si menzionano le seguenti attività:

STANDARDIZZAZIONE DELLE PROCEDURE DI ASSUNZIONE (per tutte le fasi di carriera)

- Redazione di moduli e checklist per le commissioni di selezione
- Standardizzazione delle procedure collegate alle posizioni di carriera (template, procedure, ecc.)
- Redazione di un modello standard di bando per l'assunzione di collaboratori di ricerca, comune per tutti i dipartimenti.

E-RECRUITMENT: completamento dei processi di e-recruitment per tutte le posizioni di ricercatore tramite l'acquisto della piattaforma PICA, per garantire un processo più efficiente e trasparente.

PROMOZIONE DEI POSTI VACANTI DISPONIBILI non solo all'interno di UNIMC, ma anche in Italia e all'estero.

VALUTAZIONE: maggiore attenzione al grado di autonomia, creatività e attitudine alla ricerca durante la fase di valutazione del processo di reclutamento.

TRASPARENZA SULL'INFORMAZIONE fornita ai candidati a seguito delle procedure di selezione. Una relazione sui punti di forza e di debolezza delle candidature viene ora inviata a ciascun partecipante al termine del processo di selezione.

Last but not least, grazie alla rete dei valutatori di Excellence in research, UNIMC è partner del progetto [CARDEA: Career Acknowledgement for Research \(Managers\) Delivering for the European Area](#).

Il progetto fa leva sull'expertise maturata dal Coordinator Mary Kate O'Regan (UCC) e degli altri partner (tutte istituzioni pioniere nell'ottenere il Logo) nell'ambito dello sviluppo delle competenze dei ricercatori per favorire la creazione di strumenti volti a promuovere il riconoscimento dei research manager e il loro sviluppo professionale.



POLITECNICO
MILANO 1863



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DEL POLITECNICO DI MILANO NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://polimi.it/ricerca/la-ricerca-al-politecnico/hr-excellence-in-research/>

Fasi della HRS4R completate (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

- Ottenimento *HR Excellence in Research* Award: 2015
- Conclusione interim assessment: 2018
- Conclusione assessment & site visit: 2022

Descrizione:

Il Politecnico di Milano nel 2014 ha avviato il percorso di adesione ai principi e al processo HRS4R, seguendo tutti gli step previsti dal processo. Nel 2015 la Commissione Europea ha espresso parere favorevole alla concessione del riconoscimento “**HR Excellence in Research**” nei confronti dell’Ateneo. Oggi Polimi lavora quotidianamente per una piena adesione ai principi fondanti della Carta europea del Ricercatore, integrando e allineando il proprio percorso a questi principi al fine di creare un ambiente di lavoro ottimale e migliorare i processi relativi alla generazione, trasferimento, condivisione e diffusione della conoscenza e dello sviluppo tecnologico, e dello sviluppo della carriera dei ricercatori.



In fase di avvio (2014) è stata condotta indagine (Gap Analysis) identificando le aree critiche a cui dare priorità nella fase di implementazione della strategia. Le questioni più rilevanti riguardavano la sicurezza, le condizioni di lavoro e l'attrattiva dei ricercatori. Da allora Polimi ha definito una serie di piani d'azione e ha ottenuto due volte il certificato di eccellenza.

Per l'avvio dei lavori con l'obiettivo di ottenere il riconoscimento HRS4R, è stato istituito un Gruppo di Lavoro - rappresentativo dell'intera comunità di ricerca e rinnovato ogni tre anni – che include un rappresentante per ognuna delle seguenti categorie: dottorandi, ricercatori a tempo determinato, professori associati, professori ordinari e un rappresentante istituzionale.

Inoltre è stato istituito uno Steering Committee (2022), costituito da un insieme rappresentativo di docenti della comunità politecnica, e che ha il compito di intervenire a monte suggerendo azioni strategiche e supportando l'azione svolta nell'ambito del processo HRS4R.



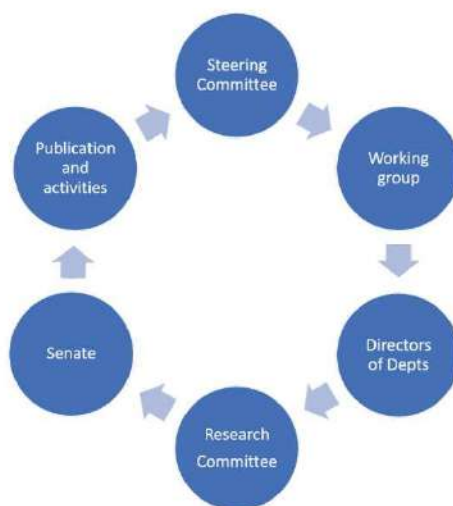
POLITECNICO
MILANO 1863



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Il Gruppo di Lavoro, supportato dal Servizio Ricerca, che svolge attività di segretariato dell'intero processo HRS4R, ha valutato in dettaglio i risultati della Gap Analysis e ha aperto un dibattito sulle possibili azioni da intraprendere. Il dialogo costante tra il Servizio Ricerca, il Gruppo di lavoro e lo Steering Committee costituisce un punto di forza che permette di mappare e identificare aree di miglioramento e portare all'attenzione del processo decisionale questioni rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi prefissati e dichiarati nell'Action Plan.

Per poter raggiungere in modo capillare tutti i destinatari delle azioni, a seguito di una consultazione con i Direttori dei 12 Dipartimenti, in maniera congiunta Steering Committee e Gruppo di lavoro delineano una bozza di Action Plan con le azioni specifiche da implementare e i relativi KPI. Il documento viene condiviso dapprima con la Commissione Ricerca di Ateneo per una prima valutazione e recepimento di eventuali richieste di emendamento e chiarimento, e successivamente con il Senato Accademico per approvazione finale e successiva pubblicazione sul sito istituzionale.



Nel 2021 è stato avviato il processo per il rinnovo del riconoscimento che prevedeva la Site Visit degli esperti della Commissione Europea. La preparazione alla visita ha visto coinvolti un largo numero di attori.

Il monitoraggio delle attività svolto dal segretariato e dall'Area Risorse Umane, ha portato alla conseguente definizione delle nuove attività in linea con il piano strategico pluriennale 2020-2022. La necessità di sviluppare strategie e di realizzare azioni definite nei campi della ricerca, lavorando anche sull'interdisciplinarietà, ma anche nel quadro di alleanze internazionali, si è tradotta in azioni possibili che rientrano nei seguenti tre pilastri:

- Individuo: valorizzare i valori e i bisogni umani, porre l'essere umano al centro dei percorsi che seguiremo, valorizzare il talento e la capacità di comprendere e affrontare le grandi sfide tecnologiche e sociali.
- Global Campus: garantire spazi fisici e servizi innovativi che favoriscano l'integrazione di studenti, professori, ricercatori e Alumni nazionali e internazionali che si distinguono nel mondo.
- Impatto: Accrescere il contributo che Polimi è in grado di generare a favore della società, dell'innovazione scientifica e tecnologica per uno sviluppo sostenibile e inclusivo.

Seguendo questi pilastri, tutte le attività e le azioni relative a HRS4R sono state di conseguenza adattate per garantire che il lavoro svolto in questi tre anni fosse coerente sia con la strategia, che con la visione complessiva. Le azioni si inseriscono nell'intensa attività che l'Ateneo svolge per migliorare: a) i processi interni, b) le performance, c) l'ambiente in cui vivono ricercatori e studenti, d) la qualità dei servizi offerti, e) la possibilità di sperimentare un ambiente più internazionale e aperto possibile.



POLITECNICO
MILANO 1863



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Tutto questo lavoro verrà realizzato assumendo la diversità come valore assoluto.

Per raggiungere gli obiettivi prefissati i valori presi come riferimento sono comuni a quelli fissati nella Carta europea del Ricercatore. Ciò consente di avere una visione unica e fluida ma soprattutto consente di avere obiettivi comuni e chiari, che sono: sviluppo dei talenti, rafforzamento del dottorato di ricerca, parità di genere, apprendimento permanente, borse di studio individuali.

Nel 2022 Polimi ha ricevuto la Site Visit degli Assessors a seguito della quale sono state recepite alcune raccomandazioni per il lavoro da svolgere nei prossimi anni e nell'agosto 2022 è stato confermato il riconoscimento di 'HR excellence in Research'.

BUONE PRATICHE DI UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.uniud.it/it/ricerca/carta-europea-ricercatori-uniud>

Fasi della HRS4R completate (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

- Ottenimento *HR Excellence in Research* Award: **20 maggio 2016**
- Conclusione interim assessment: **14 gennaio 2019**
- Conclusione assessment & site visit: **21 marzo 2023; l'Award è stato confermato con giudizio positivo pieno.**

Il 25 gennaio 2022 l'Ateneo ha adottato la *Politica dell'Università degli Studi di Udine per una selezione dei ricercatori aperta, trasparente e basata sul merito - Documento di sintesi*, che è pubblicata al seguente link: <https://www.uniud.it/it/ricerca/carta-europea-ricercatori-uniud/politica-otmr/otmr-policy>

Descrizione:

Metodologia/ struttura organizzativa/strumenti di lavoro adottati per garantire la positiva attuazione del processo HRS4R

Il compito di verificare lo stato di avanzamento dell'applicazione dei principi della *Charter & Code* all'interno dell'Ateneo, di definire gli interventi idonei a garantirne la concreta attuazione, di elaborare e implementare la *Human Resources Strategy* e l'*Action Plan* dell'Ateneo, nonché di individuare i criteri di autovalutazione in ordine all'attuazione del piano, è stato affidato al *Gruppo di Lavoro Charter & Code* (C&C WG).

Il Gruppo di lavoro, nominato con Decreto Rettorale, è composto da un ricercatore per ogni Dipartimento, un rappresentante dell'Associazione Italiana Dottorandi e Dottori di Ricerca, un rappresentante del personale tecnico amministrativo della *Direzione Risorse Umane e Affari Generali* e un rappresentante del personale tecnico amministrativo dell'*Area Servizi alla Ricerca* e sta per essere implementato con un dipendente straniero dell'Università degli Studi di Udine.

Il compito di presiedere il Gruppo di lavoro e di coordinarne i lavori è demandato al Referente del Magnifico Rettore per l'implementazione dei principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori.

Il Gruppo di lavoro è costituito in modo da garantire il coinvolgimento di un numero adeguato di giovani ricercatori nel rispetto della parità di genere e opera secondo i principi di democrazia e collegialità.

Azioni concrete realizzate

Le azioni poste in essere dall'Università degli Studi di Udine hanno interessato diverse aree. Tra tutte meritano di essere segnalate le seguenti:

- Adozione di una OTM-R Policy: è stato elaborato un documento di sintesi, pubblicato sia in italiano sia in inglese nella pagina web interamente dedicata alla Carta e al Codice, nel quale sono riassunti tutti i principi e le regole che governano il reclutamento; degno di nota è che nella OTM-R Policy sono contemplati anche alcuni impegni assunti dall'Ateneo per migliorare il sistema di reclutamento.
- Realizzazione di una OTM-R *Checklist* annuale: ogni anno il *Charter & Code Working Group* si avvale dello strumento della OTM-R *Checklist* per verificare lo stato di avanzamento delle azioni poste in essere dall'Ateneo per migliorare il sistema di reclutamento.
- Creazione, all'interno del sito dell'Ateneo, di una pagina *web* molto articolata interamente dedicata alla Carta europea dei ricercatori e al Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori; i contenuti della pagina *web* sono pubblicati sia in italiano, sia in inglese.
- Ideazione e diffusione all'interno della comunità accademica – sia in cartaceo, sia attraverso i *social* – di cartoline volte, da un lato, a far comprendere che cosa sono la Carta e il Codice, dall'altro, a veicolare la conoscenza dei principi da essi contemplati.
- Organizzazione del Ciclo di incontri a carattere divulgativo *Charter & Code 30 minuti con*, volto a implementare la conoscenza dei principi contemplati dalla Carta e dal Codice: si tratta di video della durata massima di 30 minuti, che vedono la Referente del Rettore per la Carta Europea dei Ricercatori e Presidente del *Charter & Code Working Group* dialogare con esperti interni ed esterni all'Ateneo su diversi temi riconducibili alla Carta e al Codice; nel corso degli incontri vengono presentate anche le azioni realizzate dall'Università degli Studi di Udine. I video sono disponibili sul canale *youtube* dell'Ateneo; al termine di ciascun video vi è un questionario volto a verificare l'utilità dei video.
- Organizzazione periodica di Focus Group aperti all'intera comunità accademica, volti a comprendere quanto sia diffusa la conoscenza dei principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori all'interno dell'Ateneo e quali siano le azioni da realizzare in via prioritaria.
- Traduzione in lingua inglese della normativa di Ateneo e sua pubblicazione sul sito dell'Università.
- Implementazione della PhD Policy, mediante la realizzazione di diverse azioni, quali, ad esempio, la predisposizione di un Vademecum che viene distribuito ai dottorandi all'inizio del loro percorso formativo; l'adozione di Linee guida per i rapporti tra i dottorandi e i loro supervisor; l'introduzione di un registro annuale delle attività dei dottorandi; la somministrazione annuale ai dottorandi di un questionario di soddisfazione; l'ampliamento delle attività formative volte a consentire ai dottorandi di acquisire competenze trasversali (ad esempio, competenze organizzative, linguistiche e informatiche, public speaking, ecc.); l'istituzione del PhD Award per le migliori tesi (finalizzato a premiare ogni anno la ricerca di alta qualità e a incoraggiare i nuovi dottorandi a svolgere le loro attività secondo standard elevati e innovativi); l'organizzazione del PhD Expo (una vetrina per le attività di ricerca svolte dai dottorandi); la messa a disposizione di tutti i dottorandi di postazioni di lavoro adeguate e di un'area caffè comune; l'organizzazione di una giornata di benvenuto per i dottorandi; l'organizzazione di una cerimonia di

consegna dei diplomi; l'organizzazione di una giornata di presentazione dell'offerta formativa dei dottorati dell'Ateneo.

- Realizzazione di un ampio numero di azioni volte a diffondere la cultura di genere e dell'inclusione; tra le molte azioni realizzate si ricordano: l'adozione, a partire dal 2019 e con cadenza annuale, del Bilancio di Genere; l'adozione del *Gender Equality Plan* 2022-2023; l'adozione delle Linee Guida per l' "Identità Alias" e la "Carriera Alias"; l'organizzazione di numerosi corsi volti a favorire la diffusione di una cultura delle pari opportunità e dell'inclusione (ad esempio, il Corso sulle Pari Opportunità e l'Inclusione, il Corso sulla Diversità, l'Uguaglianza e l'Inclusione, il Corso sulla Medicina Personalizzata, ecc.); la realizzazione di azioni di sensibilizzazione per un maggiore coinvolgimento delle donne nella ricerca, in particolare nell'area scientifica; la predisposizione di pubblicazioni specifiche dell'Ateneo volte a diffondere la cultura delle pari opportunità e della non discriminazione; la realizzazione di una campagna contro la violenza di genere; la mappatura delle barriere architettoniche e la loro progressiva eliminazione.

- Azioni di sensibilizzazione nei confronti dell'integrità della ricerca, quali ad esempio: l'adozione e la successiva revisione del Codice Etico e di Condotta dell'Università di Udine; l'organizzazione di un ciclo di incontri informativi finalizzati sia ad approfondire i contenuti della Carta e del Codice, sia a evidenziare gli effetti pratici della loro applicazione; la maggiore responsabilizzazione dei giovani ricercatori e dei ricercatori esperti attraverso la fornitura di indicazioni sui principi ai quali dovrebbero ispirarsi le interazioni fra i giovani ricercatori e i loro supervisori; la diffusione di *software* antiplagio; l'adozione di un Regolamento interno per la protezione dei dati personali.

- Azioni volte a migliorare la diffusione e l'impatto dei risultati della ricerca, tra le quali possono essere ricordate: la nomina di un Delegato per la Terza Missione; l'organizzazione di numerosi eventi volti ad avvicinare la comunità al mondo della ricerca; il sostegno alla tutela della proprietà industriale, alla commercializzazione di Brevetti e all'avvio di Start-Up dell'Ateneo; la creazione, in collaborazione con le imprese del territorio, di laboratori tematici con l'obiettivo di fornire ai ricercatori attrezzature adeguate per lo svolgimento delle loro ricerche (Uniud Lab Village); l'implementazione dei Social Media dell'Ateneo, tra cui il canale Youtube e PlayUniud; il rafforzamento della collaborazione con il territorio (Fondazione Friuli, Cantiere Friuli, ecc.); l'adozione di una Open Access Policy; l'adozione di un Archivio della Ricerca (il cosiddetto Sistema IRIS); la realizzazione di eventi volti a diffondere la cultura della scienza aperta.

- Azioni volte a migliorare le condizioni di lavoro, lo sviluppo professionale e le opportunità di formazione dei dipendenti dell'Ateneo, fornendo ai ricercatori un accesso più ampio ai fondi di ricerca, alle biblioteche del Campus, alle risorse elettroniche, alle risorse per la pubblicazione ad accesso aperto, al *software* antiplagio, agli eventi di formazione, ecc.; offrendo maggiori opportunità di avanzamento di carriera; mettendo a disposizione dei ricercatori spazi e attrezzature adeguati e un'area comune; realizzando azioni volte a ridurre il rischio di discriminazione e a garantire l'equilibrio di genere; eliminando le barriere architettoniche; aprendo nuove biblioteche, laboratori, ecc.; organizzando attività di formazione e offrendo un servizio informativo attraverso una bacheca delle attività formative; creando una *newsletter* per i ricercatori con informazioni su bandi, eventi e formazione; fornendo servizi specifici di *Job Placement*; istituendo un apposito indirizzo di posta elettronica al quale può rivolgersi chiunque, all'interno dell'Ateneo, necessita di assistenza in relazione ai temi portanti della Carta e del Codice.



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Da ultimo, si segnala che i principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori e l'importanza della loro attuazione all'interno dell'Università degli Studi di Udine sono stati evidenziati anche nel Piano Strategico dell'Ateneo 2022-2025.



HR EXCELLENCE IN RESEARCH



Università
Ca' Foscari
Venezia

BUONE PRATICHE DELL'UNIVERSITÀ CA' FOSCARI VENEZIA NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.unive.it/pag/12314/>

Fasi della HRS4R completate *(inserire le date ed eventuali note di commento):*

- Letter of endorsement 12/11/2015
- Ottenimento *HR Excellence in Research Award*: 11/05/2017
- Approvazione 1^ Interim assessment: 09/08/2019
- Approvazione 2^ assessment & site visit: 13/10/2023

Descrizione:

La procedura di candidatura dell'Università Ca' Foscari al conseguimento dell'HR Excellence Award è stata avviata ufficialmente l'12/11/2015 con l'invio da parte del Rettore della Lettera di Endorsement alla CE precedentemente, con Decreto Rettorale, è stato costituito il **Panel dei Ricercatori (Steering Committee)** composto da diverse categorie di ricercatori (R1-R4) tra cui il Delegato del Rettore alla ricerca ed il delegato del Rettore alla Valorizzazione del personale, ed il **Gruppo di Lavoro *(Working Group)** costituito da rappresentanti amministrativi delle aree HR e Ricerca per gestire il processo di accreditamento.

La composizione del **Panel dei ricercatori** è stata quanto più possibile attenta a

- rappresentare le diverse aree scientifiche dell'ateneo
- rappresentare le diverse categorie di ricercatori (R1-R4)
- rispettare il principio dell'equità di genere

La composizione del Gruppo di lavoro ha riunito diverse professionalità dell'Area Ricerca e dell'Area risorse umane che potessero interagire con il Panel nel processo di realizzazione della GAP Analysis del piano di Azione.

Buone pratiche relative a: metodologia/ struttura organizzativa/strumenti di lavoro adottati per garantire la positiva attuazione del processo HRS4R;

- Nella prima fase di accreditamento è stato somministrato a tutti i ricercatori un questionario con il quale hanno indicato la loro percezione dell'applicazione della Carta Europea dei Ricercatori all'interno dell'Ateneo; parallelamente il Gruppo di Lavoro ha analizzato i regolamenti e le pratiche interne in vigore a Ca' Foscari. L'analisi combinata dei risultati di questi due processi ha costituito la base per la costruzione del primo Piano di Azione.

- L'Ateneo si impegna affinché la propria strategia **risponda effettivamente alle esigenze dei suoi ricercatori** (e non solo), i quali hanno dichiarato di essere soddisfatti del loro coinvolgimento (attraverso organi istituzionali e incontri face-to face). Le parti interessate sentono che **le decisioni prese sono anche le loro decisioni**.
- Durante il processo di valutazione, in tutte le sue fasi, è stata fornita molta documentazione specifica, molto dettagliata e con cifre aggiornate ed esaustive che hanno permesso ai valutatori di farsi un'idea più concreta della situazione di Ca' Foscari.

Buone pratiche relative a azioni concrete realizzate

Durante le diverse fasi di valutazione, i/le assessor hanno rilevato le **seguenti buone pratiche**:

- La strategia HRS4R è **allineata con la più ampia strategia di Ateneo** (piano Strategico) con particolare attenzione all'**attrazione e al mantenimento dei talenti**, sia internazionali che italiani. Attraverso l'attuazione dei principi della Carta e del Codice, Ca' Foscari sta cercando di garantire l'**attuazione di condizioni di lavoro e di una cultura istituzionale** tali da avere una comunità di conoscenze e di ricercatori/ricercatrici pronti/e ad affrontare le sfide globali. Tra le best practices citate menzioniamo l'attenzione dei servizi di supporto e le misure per lo sviluppo di carriera quali Marie Curie +1 (anno di finanziamento aggiuntivo per i vincitori di MSCA Fellowships) e il reclutamento tramite chiamata diretta di talenti nazionali e internazionali.
- Le **attività di training**, in particolare per la didattica online ma anche nelle competenze trasversali per l'attività di ricerca.
- L'Ateneo promuove azioni volte a **migliorare le condizioni di lavoro dei ricercatori** impegnandosi a sostenerli nel percorso professionale e personale e a livello personale. Alcuni esempi che i valutatori hanno rilevato come "**eccellenti**" sono:
 - Il **Piano Sanitario Integrativo**, che garantisce prestazioni quali il rimborso di alcune prestazioni pubbliche e private. L'Università offre ai ricercatori e ai loro parenti stretti (R1-R4) la possibilità di aderire al piano pagando una quota contenuta.
 - **Promozione della transizione digitale** dei processi amministrativi per ridurre gli oneri per i ricercatori, es. piattaforma online che consente ai ricercatori di visualizzare la disponibilità di fondi per i propri progetti di ricerca, timesheet online, eccetera.
 - **Supporto alla salute mentale/supporto psicologico** - Smart DESK, che prevede l'ascolto e il supporto da parte di psicologi professionisti, esterni all'Ateneo.

In generale, l'Università Ca' Foscari è stata molto apprezzata e, tra le best practices esplicitamente rilevate, figura l'attenzione all'**equilibrio tra lavoro e vita privata**.



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FIRENZE
NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.unifi.it/vp-11265-human-resources-strategy-for-researchers.html>

Fasi della HRS4R completate:

- *Ottenimento HR Excellence in Research Award*
 - 13 ottobre 2017: invio alla Commissione Europea della Gap Analysis e Action Plan
 - 12 dicembre 2018: ottenimento dell'Award "*HR Excellence in Research*"
- Conclusione interim assessment:
 - 25 febbraio 2021: invio alla Commissione Europea dell'Internal Assessment Report
 - 14 giugno 2021: piena approvazione del percorso svolto e del nuovo Action Plan
- Preparazione Award Renewal
 - Site visit prevista per l'autunno 2024, documentazione richiesta in preparazione

Descrizione:

Al fine di garantire l'efficace pianificazione e monitoraggio delle attività necessarie per il processo "Human Resources Strategy for Researchers" l'Università di Firenze ha costituito, come previsto dalle procedure europee, uno Steering Group e un Gruppo di Lavoro dedicati alle attività HRS4R.

Lo Steering Group svolge funzioni di coordinamento delle azioni intraprese in un'ottica di coerenza e organicità con le iniziative strategiche dell'Ateneo. La composizione di tale gruppo è stata aggiornata nel gennaio 2023 e prevede allo stato attuale la presenza della Rettore in qualità di presidente del gruppo affiancata dalla Prorettrice alla Ricerca, dal Delegato per la Programmazione del Personale Docente, dal Delegato alla Legalità e Trasparenza e da un rappresentante del Dipartimento di Statistica, Informatica, Applicazioni 'G. Parenti'.

Il Gruppo di Lavoro HRS4R, anch'esso aggiornato ad inizio 2023, è attualmente composto da membri del personale tecnico amministrativo, in rappresentanza degli uffici e servizi dell'Ateneo attivi negli ambiti di riferimento della Carta e del Codice Europei, ovvero:

- Ricerca Europea e Internazionale (a coordinamento del gruppo)
- Ricerca Nazionale
- Reclutamento del Personale Docente e Ricercatore
- Dottorato
- Internazionalizzazione



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

- Servizi di Comunicazione
- Prodotti e Strumenti per la Comunicazione Istituzionale e per gli Studenti
- KTO-Proprietà intellettuale/industriale e laboratori congiunti
- Sistema Bibliotecario di Ateneo
- Orientamento e Job Placement
- Iniziative di Public Engagement ed Eventi
- Sistema Informatico di Ateneo

Il Gruppo di Lavoro HRS4R si riunisce con cadenza bimestrale/trimestrale per monitorare lo stato di avanzamento nell'attuazione delle Azioni di miglioramento previste e provvede a redigere periodicamente una relazione di riferimento complessiva per la valutazione dello Steering Group. Lo Steering Group si riunisce con cadenza quadrimestrale/semestrale e, tenuto conto dei report e relazioni presentati periodicamente dai membri del Gruppo di Lavoro, svolge funzioni di indirizzo per la prosecuzione delle attività.

Al fine di garantire il costante coinvolgimento della Comunità Accademica nel processo HRS4R, l'Ateneo Fiorentino fa inoltre periodico ricorso alla somministrazione ai propri docenti e ricercatori di un questionario dedicato. La prima edizione dell'indagine si è svolta nel 2015, seguita da una seconda somministrazione nel 2020 e da una terza somministrazione avviata ad inizio ottobre 2023. Ai docenti e ricercatori viene richiesto in tale occasione di esprimere, in forma anonima, il proprio parere in merito al livello di attuazione all'interno dell'Ateneo dei principi della Carta e del Codice, rispondendo a circa 40 quesiti a risposta multipla. Per ciascuno dei quattro ambiti di riferimento della Carta Europea, viene poi richiesto ai partecipanti di indicare il livello di priorità attribuito a ciascuna problematica.

L'esito delle indagini somministrate e delle verifiche periodiche effettuate dal gruppo di lavoro sia a livello di normativa nazionale e locale di riferimento sia di prassi applicate viene poi utilizzato periodicamente per l'aggiornamento dell'Analisi Interna e per fornire dati e informazioni utili alla Governance di Ateneo per la pianificazione del Piano di Intervento HRS4R.

Le Analisi Interne e Piani di Intervento elaborati sono inoltre sottoposti periodicamente all'approvazione degli organi di governo e soggetti a costante raccordo con il Piano Strategico di Ateneo.

Il Piano di Intervento 2021-2023 promosso dall'Università di Firenze comprende circa 10 azioni relative a: iniziative di supporto per i ricercatori ad inizio carriera, promozione di percorsi tenure track, promozione del reclutamento di fondi per svolgimento di attività di ricerca, revisione del sito di Ateneo per agevolare l'individuazione dei percorsi di carriera disponibili per tutti i soggetti interessati anche stranieri (compresa la traduzione in inglese di tutte le informazioni e i documenti di interesse), Scienza Aperta, Mobilità e attività di sensibilizzazione e coinvolgimento della Comunità Accademica nel percorso HRS4R.



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DI UNIVERSITA' DELL'INSUBRIA

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.uninsubria.eu/research/hr-excellence-research-uninsubria>

Fasi della HRS4R completate (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

- Ottenimento *HR Excellence in Research Award*: 25 febbraio 2019
- Conclusione interim assessment: 01/06/2021 (esiti pervenuti in data 21/10/21)
- Conclusione assessment & site visit: previsto per il 21/10/24

Descrizione:

Metodologia.

È stato introdotto un Implementation Committee per coordinare il progetto, comprendente i responsabili amministrativi delle principali aree coinvolte (Reclutamento docenti e pta, comunicazione, ricerca, internazionalizzazione, affari generali) e i membri della governance (delegati del rettore alle pari opportunità, al piano strategico). Sono previste riunioni semestrali per valutare lo stato di avanzamento del progetto ed eventuali azioni correttive.

Il piano di azioni è stato inserito nel piano strategico

Per ogni attività sono state individuate le unità organizzative responsabili, le unità organizzative coinvolte, gli obiettivi e gli strumenti di monitoraggio.

Gli obiettivi delle unità organizzative sono stati integrati nel piano delle performance.

Tale metodologia ha consentito un maggior coinvolgimento del personale, consentendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Azioni

Il piano di azioni è stato strutturato al fine di ottimizzare e valorizzare le prassi già presenti in Ateneo e sanare alcune criticità presenti.

È stato articolato in 22 azioni, suddivise in tre categorie: Comunicazione, Formalizzazione e Sviluppo.

Le azioni di Comunicazione hanno l'obiettivo di ottimizzare l'impatto delle azioni intraprese, sia all'interno dell'istituzione tra il personale docente e amministrativo, sia all'esterno verso la comunità studentesca e il territorio.

Le azioni di Formalizzazione sono finalizzate a definire e perfezionare prassi già esistenti, spesso non sufficientemente valorizzate.

Le azioni di Sviluppo hanno l'obiettivo di implementare nuove soluzioni per ottemperare a quelle parti del Codice di reclutamento e della Carta dei ricercatori non ancora applicate.



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Benefici/ostacoli

Nel nostro specifico caso, i principali benefici ottenuti, tra quelli evidenziati dal gruppo di lavoro, sono stati i seguenti

- **Costituisce un framework all'interno del quale sviluppare in modo organico nuove azioni e servizi** orientati al career development, ai transferable skills, alla valorizzazione della ricerca e dei ricercatori, alla supervisione dei ricercatori giovani, al job placement dei Post-doc, all'attrazione di studiosi dall'esterno, alla promozione dell'ambiente di ricerca e della RRI
- Favorisce **l'interazione tra Aree dell'Amministrazione Centrale** consentendo di condividere informazioni sulle attività già esistenti, identificare sovrapposizioni e esigenze comuni, e quindi di integrare e ottimizzare i processi e i flussi di attività
- **Assicura l'allineamento rispetto ad alcune novità di Horizon 2020** (es. obblighi dell'Art. 32 del nuovo MGA; dimostrazione sin dalla fase di proposta Marie Curie che la Host Institution è impegnata ad attuare i principi della Carta

I principali ostacoli sono stati i seguenti:

- Le **attività e competenze delle Aree Risorse Umane** delle Università italiane sono tradizionalmente finalizzate ai **processi di selezione e assunzione e agli aspetti amministrativi della carriera dei ricercatori**, con personale che spesso non ha un livello avanzato di conoscenza della lingua inglese
- Permangono **rigidità nelle forme contrattuali che non consentono di cogliere opportunità di finanziamento**. Ad esempio, l'unico strumento ad oggi compatibile per la contrattualizzazione dei vincitori di Marie Skłodowska Curie Fellowship è l'assegno di ricerca, ma sono sempre più numerosi i casi di fellow che non rientrano nelle condizioni di ammissibilità per l'assegno perché supererebbero il massimale dei 6 anni di assegno indicati all'art. 24 della L. 240/2010 o perché i mesi della Fellowship sono inferiori a 12 (come può accadere nelle Innovative Training Network). Non esistono altre forme contrattuali che non prevedano obblighi di didattica e abbiano una durata e un importo compatibili con le regole Marie Curie.

Oltre a quanto sopra riportato si segnala:

- una generale difficoltà nel far comprendere a livello interno il potenziale di sviluppo del progetto e di conseguenza a coinvolgere la comunità universitaria nel processo.
- l'elevato impegno in termini di tempo delle risorse umane coinvolte.



BUONE PRATICHE DI SAPIENZA UNIVERSITA' DI ROMA

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/hr-excellence-research-award>

Fasi della HRS4R completate (inserire le date ed eventuali note di commento):

- Ottenimento *HR Excellence in Research* Award: novembre 2020
- Conclusione interim assessment: novembre 2022

1. Approccio metodologico e struttura organizzativa

Le attività di implementazione e monitoraggio del Piano di Azione sono state caratterizzate da un approccio metodologico inclusivo e partecipativo, volto a coinvolgere l'intera comunità accademica e di ricerca, gli organi di governo della Sapienza e le strutture di gestione direttamente o indirettamente responsabili della piena attuazione delle politiche a favore del rispetto dei principi della C&C.

Tale approccio si è esplicitato, in particolar modo, nei seguenti orientamenti:

- Il forte **impegno da parte della Governance** nel guidare e supervisionare l'implementazione dell'Action Plan e nello stimolare la partecipazione e il coinvolgimento di tutta la comunità universitaria;
- Il ruolo e la **partecipazione attiva di docenti e ricercatori**;
- La particolare attenzione posta nel rilevare e soddisfare i **fabbisogni di intervento espressi dai docenti e dai ricercatori**, considerati, soprattutto con riferimento agli Early Stage Researchers, come driver per lo sviluppo universitario;
- Il pieno **coinvolgimento del personale tecnico amministrativo** impegnato nella gestione della carriera e nel supporto alle attività dei ricercatori;
- L'utilizzo del processo di implementazione della Human Resources Strategy for Researchers come **occasione per introdurre cambiamenti istituzionali innovativi nell'università**;
- La condivisione delle attività di implementazione del Piano di Azione con altre Università ed enti partner nelle **reti e nei network internazionali** a cui Sapienza aderisce (ad es. l'alleanza CIVIS e la rete UNICA).

L'implementazione del Piano di Azione, in coerenza con l'approccio metodologico inclusivo e partecipativo precedentemente descritto, è stato caratterizzato dai seguenti elementi chiave:

- Il ruolo del **Comitato tecnico-scientifico HRS4R**, presieduto dal Prorettore alla Qualità e valorizzazione delle attività di ricerca, e composto da rappresentanti della Governance, del personale docente e di ricerca (di tutte le categorie) e del personale tecnico-amministrativo. Il comitato tecnico-scientifico ha il compito di guidare, supervisionare e monitorare costantemente l'attuazione dell'Action Plan, anche attraverso l'eventuale introduzione di azioni correttive, e si avvale del supporto del **Comitato di gestione HRS4R**, incaricato di gestire operativamente le attività di implementazione e monitoraggio;



- L'articolazione delle attività operative di implementazione e monitoraggio in **5 principali aree di intervento** e, in particolare:
 1. Promozione dell'attrattiva dell'università nei confronti dei ricercatori stranieri;
 2. Miglioramento delle opportunità formative sulle competenze trasversali;
 3. Promozione della Terza Missione dell'Università;
 4. Aggiornamento dei regolamenti di Ateneo;
 5. Diffusione e rafforzamento della conoscenza dei principali regolamenti di Ateneo correlati al rispetto dei principi della C&C.

2. Buona pratica: percorso di formazione trasversale sulle soft skill per giovani ricercatori

La valorizzazione del capitale umano che opera in ambito R&I rappresenta l'obiettivo principale del Piano di Azione Sapienza.

Al fine dunque di dare concreta attuazione a tale obiettivo nonché ai principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di condotta per la loro assunzione, Sapienza organizza annualmente un **programma di formazione trasversale sulle soft skills**, rivolto a dottorandi, assegnisti di ricerca, borsisti di ricerca, RTDa, RTDb, appunto con la finalità di valorizzare competenze richieste in ambito accademico e nel mercato del lavoro.

L'iniziativa, la cui prima edizione risale al 2020, contempla tematiche che spaziano dalla modalità di partecipazione ai programmi europei di finanziamento in ambito R&I agli strumenti di valorizzazione e gestione dei risultati della ricerca, dalla tutela della Proprietà Intellettuale alle implicazioni etiche della ricerca, dalla comunicazione scientifica alla Terza Missione, dall'imprenditorialità agli strumenti di calcolo scientifico e Big Data. Più nel dettaglio. Il percorso si articola in **5 aree tematiche**, ciascuna comprendente una serie di moduli formativi, parte dei quali in lingua inglese, per favorire la partecipazione di Giovani Ricercatori di altre istituzioni nell'ambito di RIS4CIVIS:

- Area tematica A) Progettazione internazionale in ambito R&I
- Area tematica B) Strumenti di calcolo scientifico, Big Data e potenziale delle Infrastrutture di Ricerca
- Area tematica C) Gestione dei Dati della Ricerca
- Area tematica D) Comunicazione scientifica e Etica
- Area tematica E) Terza Missione, Public Engagement e Imprenditorialità.

I webinar, che rappresentano anche un'opportunità di contaminazione tra dottorandi e ricercatori di diverse aree scientifico-disciplinare, riscontrano di anno in anno un sempre maggiore interesse da parte dei ricercatori: con riferimento alla scorsa edizione si segnala una complessiva partecipazione ai vari moduli pari ad oltre 9 mila presenze.

BUONE PRATICHE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI "PARTHENOPE"
NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <http://www.uniparthenope.it/Portale-Ateneo/HRS4R>

Fasi della HRS4R completate:

- Ottenimento *HR Excellence in Research Award* in data 04.05.2021;
- Conclusione Interim Assessment in data 28.09.2023.

Descrizione:

L'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" ha avviato il processo della Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) con la costituzione di una Commissione dedicata per offrire un percorso di assistenza e supporto nell'implementazione della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori.

La Commissione per la gestione del processo HRS4R è stata nominata con decreto rettorale n.480 del 30.07.2018 ed è tuttora formata dallo Steering Committee, dal Working Group e dal Focus Group dei Ricercatori. Nella prima fase, a seguito di raccomandazioni ricevute dalla Commissione Europea, la Commissione per la gestione del processo HRS4R è stata ampliata con D.R. n. 222 del 14.04.2020 per aumentare il livello di coinvolgimento dell'Ateneo allargando la composizione ed includendo un referente per ogni Dipartimento, al fine di condividere internamente il processo HRS4R finalizzato al relativo accreditamento ed ottenimento del logo "HR Excellence in Research".

Dopo l'ottenimento del sigillo in data 04.05.2021, con il cambio della Governance, la Commissione HRS4R viene ricostituita con D.R. n. 411 del 17.10.2023, nello specifico, lo Steering Committee, in cui l'incarico di ciascun membro è legato alle deleghe del Rettore. Inoltre, si decide di ampliare anche la composizione degli altri gruppi di lavoro al fine di garantire maggiore rappresentatività della comunità accademica attraverso una sorta di rotazione dei componenti in modo tale da apportare valore aggiunto al lavoro svolto.

La Commissione per la gestione del processo HRS4R riferisce periodicamente al Rettore sullo stato di avanzamento delle attività svolte nel processo di HRS4R. Lo Steering Committee riveste un ruolo di indirizzo strategico; il Working Group si occupa del management del processo HRS4R, dell'attuazione dell'Action Plan e del monitoraggio dello stato di avanzamento complessivo del processo HRS4R; il Focus Group dei Ricercatori svolge un ruolo di consultazione nel processo HRS4R.

Allo stato attuale, l'Ateneo si trova nella fase di implementazione ed ha ottenuto dalla Commissione Europea un feedback positivo all'Interim Assessment in data 28.09.2023.

Tante azioni sono già state attuate, come l'istituzione dell'Ufficio per il trasferimento tecnologico, l'implementazione di sistemi informatici di backup per la protezione dei dati della ricerca, l'adozione di un Gender Equality Plan, la stesura del Bilancio di Genere, l'erogazione di corsi di formazione rivolti agli studenti e tutto il personale (docente, ricercatore e tecnico-amministrativo) volti all'acquisizione di hard e soft skills ed al miglioramento della performance dell'attività di ricerca.

Tuttavia, il piano d'azione va monitorato costantemente al fine di verificare gli indicatori stabiliti ed attuare interventi correttivi in corso d'opera.

Vanno, inoltre, implementate le procedure e le pratiche relative al reclutamento, a partire dalla prima fase di identificazione dei profili da bando; a tal proposito, sono state proposte delle schede sintetiche da allegare a ciascun bando per fornire informazioni chiare delle posizioni lavorative aperte in lingua inglese.

Fermo restando il processo necessita di costanti miglioramenti, come sollevato dalla Commissione Europea. Infatti, il sito di Ateneo presenta punti di debolezza relativamente all'accesso alle informazioni che risulta essere per alcune sezioni parzialmente in lingua inglese e alla politica OTM-R. Pertanto, dovranno essere portate avanti azioni correttive nei prossimi 36 mesi.

Napoli, 22.11.2023

Il Coordinatore Working Group

dott.ssa Giovanna Apice

BUONE PRATICHE DI UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SIENA

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.unisi.it/ricerca/hrs4r-human-resources-strategy-researchers>

Fasi della HRS4R completate (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

- o Ottenimento HR Excellence in Research Award: 11 marzo 2022
- o Conclusione interim assessment: L'internal review è prevista per marzo 2024
- o Conclusione assessment & site visit: –

Descrizione della fase iniziale:

L'attuazione della Human Resources Strategy for Researchers è un processo a lungo termine che coinvolge diverse componenti e strutture dell'Ateneo che devono collaborare e lavorare in sinergia. È quindi fondamentale che ci sia un importante supporto istituzionale della governance dell'Ateneo.

Nel caso di USiena, l'impegno istituzionale si è manifestato nei seguenti documenti di programmazione:

1. Il Piano Integrato della Performance (oggi PIAO)

La partecipazione di USiena alla strategia HRS4R viene inserita per la prima volta nel Piano della Performance 2018/2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di luglio 2018, e poi riproposta nei piani degli anni successivi fino al 2021/2023. Nello specifico l'obiettivo dal titolo Human Resource Excellence mirava al "Potenziamento della capacità dell'Ateneo di attrarre docenti internazionali di elevata qualità professionale". Istituzione di un punto di riferimento e accoglienza. Adozione di buone pratiche previste dalla Carta europea dei ricercatori. Partecipazione dell'Ateneo a Human Resources Excellence Research Award". Tale obiettivo fu assegnato all'Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione - ARBI3.

2. La Programmazione Strategica 2022-2024

Il documento di Programmazione Strategica 2022-2024 (approvato dal Consiglio di Amministrazione il 22 dicembre 2021) ha ribadito la volontà di internazionalizzare la ricerca di USiena: l'Ateneo intende mettersi nelle condizioni di essere presenti e protagonisti dei progetti di ricerca internazionali. A tale fine si ritiene necessario conoscere bene il contesto in cui si ha l'ambizione di muoversi, e dovranno essere sviluppate mirate azioni di supporto delle ricercatrici e dei ricercatori dell'ateneo. L'implementazione della HRS4R è una delle sei iniziative individuate con il fine di raggiungere tale obiettivo.

Per l'attuazione di questo indirizzo politico, il 20 dicembre 2018 è stato costituito un primo gruppo di lavoro denominato "Human resources excellence (GDL HRE)", coordinato dalla Divisione Relazioni Internazionali, con il contributo scientifico del Delegato del Rettore all'Internazionalizzazione. Il gruppo coinvolge diverse strutture amministrative: oltre alla Divisione Relazioni Internazionali, la Divisione Ricerca, l'Ufficio Personale Docente, e il Santa Chiara Lab, il Centro di Ateneo per l'Innovazione Interdisciplinare.

Durante l'anno 2019 il gruppo ha svolto un'attività propedeutiche alla presentazione della candidatura, in particolare ha effettuato una mappature dei processi organizzativi, delle tipologie di visiting professors e ricercatori internazionali esistenti indicando le procedure di accettazione , ingresso e accoglienza previste per ciascuna categoria.

Nel mese di maggio 2020 USiena avvia la procedura per la partecipazione alla strategia HRS4R tramite la trasmissione della Endorsement Letter. Nel mese di luglio 2020 USiena riceve la Letter of Commitment.

Le attività preparatorie della candidatura sono state portate a termine dal citato gruppo di lavoro HRE.

Le seguenti sono le principali attività poste in essere:

1. Stesura dei tre documenti da inviare alla Commissione Europea: (Gap-Analysis, OTM-R e Action Plan). Periodo: gennaio a ottobre 2021.
2. Marzo 2021: Creazione di una pagina web in italiano e inglese dedicata all'iniziativa. La pagina web è stata alberata sotto il menu "Ricerca". L'aggiornamento della pagina web è curata da uno dei membri del Gruppo di lavoro HRS.
3. Attivazione di una casella condivisa per la gestione della candidatura HRS4R. Tutti i membri del gruppo di lavoro HRE sono stati aggiunti alla casella come account delegati. La mail è hrs4r@unisi.it
4. Consultazione della comunità di ricerca Unisi attraverso la somministrazione di un survey sull'implementazione dei principi della Carta e il Codice. Il contenuto del questionario, nonché la modalità e il calendario per la sua somministrazione, sono state concordati con il Comitato Survey Policy di Ateneo. E stato redatto un report in italiano e in inglese che è consultabile qui: <https://www.unisi.it/indagini/ateneo/la-carta-europea-dei-ricercatori>
5. Condivisione della Gap analysis e della OTM-R check list con le seguenti strutture amministrative: Ufficio Dottorato di Ricerca; Divisione Programmazione, Organizzazione, Valutazione; Divisione Personale Docente; Comitato Unico di Garanzia
6. Luglio 2020: Nomina di un comitato ordinatore con il compito di coadiuvare il gruppo di lavoro HRS nella predisposizione della candidatura.
7. In seguito è stato ritenuto opportuno allargare la composizione del comitato per integrare i ricercatori R1 e R2 e incrementare la presenza femminile nell'organo.
8. Redazione del Piano di Azione che è stato approvato dagli Organi di governo dell'Ateneo nel mese di ottobre 2021.

Il 15 novembre 2021 è stata trasmessa la candidatura di USiena al fine di ottenere lo HR Excellence in Research. Nel mese di marzo 2022 l'Ateneo riceve la valutazione della candidatura HRS4R, che è stata accolta favorevolmente e di conseguenza è stato attribuito a USiena il riconoscimento HR Excellence in Research.

Nella successiva fase di implementazione, è stato costituito un nuovo gruppo di lavoro HRS, che sta lavorando in sinergia con il Team di progetto dedicato alla gestione delle problematiche connesse alla gestione delle risorse umane nell'ambito del PNRR, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza inserito all'interno del programma Next Generation EU.



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

BUONE PRATICHE DELL'UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA

NELL'ATTUAZIONE DELLA HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS

Sito web di riferimento: <https://www.unical.it/ricerca/human-resources-strategy-for-researchers/>

Fasi della HRS4R complete (*inserire le date ed eventuali note di commento*):

- Ottenimento *HR Excellence in Research* Award: **11 Maggio 2022**
- Conclusione interim assessment:
- Conclusione assessment & site visit:

Descrizione:

La procedura di candidatura dell'Unical al conseguimento dell'HR Excellence Award è stata avviata ufficialmente il 19 marzo 2021 con l'invio da parte del Rettore della Lettera di Endorsement alla CE; contestualmente, con Decreto Rettorale, sono state costituite una Commissione Scientifica (**Steering Committee**) e una Commissione Tecnica (**Working Group**) per gestire il processo di accreditamento.

La composizione delle Commissioni è stata accuratamente calibrata al fine di (i) rappresentare le diverse aree scientifiche dell'ateneo e tutte le categorie di ricercatori a qualsiasi livello della carriera accademica, (ii) soddisfare il principio dell'equità di genere e (iii) assicurare il supporto tecnico/amministrativo necessario per lo svolgimento delle attività previste. I membri della Governance (delegati del Rettore) e degli organi accademici (senatori accademici e responsabili amministrativi) sono stati inclusi nella Steering Committee, cosicché tutte le osservazioni provenienti dalla comunità accademica fossero efficacemente trasferite ai più alti livelli di gestione politica dell'ateneo, secondo un cosiddetto approccio bottom-up.

Analisi Interna

Attraverso l'analisi interna, iniziata il 25 Marzo 2021, l'Ateneo ha analizzato la propria situazione in termini di rispondenza e coerenza della Regolamentazione di Ateneo con i 40 principi espressi nella Carta e nel Codice (C&C), identificando eventuali criticità e definendo la propria strategia nel piano d'azione.

Il lavoro di analisi interna ha seguito due percorsi sinergici:

- 1) Rilevazione dei GAP Oggettivi (attraverso attività periodiche dei Focus Groups)
- 2) Rilevazione della Percezione dell'intera comunità accademica (attraverso un Questionario)

Le Commissioni, suddivise in 4 Focus Group (uno per ciascuna delle aree tematiche della C&C), hanno effettuato un'analisi dettagliata del recepimento dei principi della C&C - attraverso la verifica della normativa e delle prassi interne all'Ateneo sulle risorse umane coinvolte in attività di ricerca - nonché dei vincoli esterni imposti dalla legislazione nazionale, raccogliendo tutte le informazioni all'interno di una **matrice di autovalutazione**; nella matrice sono state riportate le aree di criticità che necessitano di un intervento prioritario da parte dell'Ateneo e le aree di miglioramento sulle quali l'Ateneo deve continuare ad investire con azioni che aumentino la percezione positiva dei ricercatori.

Alla luce delle criticità riscontrate dai 4 FG e ritenendo necessario basare l'analisi interna anche sull'ascolto diretto dell'opinione di tutta la comunità accademica, è stato predisposto un **questionario** da sottoporre a tutti i ricercatori, a qualsiasi livello di carriera, finalizzato a valutare il loro livello di soddisfazione rispetto a ciascuna delle affermazioni riportate nelle domande, così da individuare i punti di forza e debolezza delle politiche dell'Ateneo rispetto ai principi enunciati nella C&C. Le domande sono state proposte

limitatamente per quei principi che necessitano di miglioramento e/o per i quali serve rilevare la percezione dei ricercatori per definire le azioni mirate e strategie da inserire nell'Action Plan.

Prima dell'invio, il questionario è stato testato da gruppo di ricercatori (*Red Team*), che si sono autocandidati per affinare la definizione di tutte le domande del questionario, poi approvato in forma definitiva dal Senato Accademico. Per sensibilizzare tutti i ricercatori alla compilazione del questionario, che ha raggiunto il 70% di risposte, è stato messo in campo un team di giovani ricercatori (Dottorandi e Assegnisti) afferenti ai diversi dipartimenti, supportati da una massiccia azione di promozione e comunicazione interna coordinata dal FG sulla comunicazione (FG6).

I risultati del questionario sono stati poi analizzati dal Working Group affiancato dall'Ufficio Statistico di Ateneo ed incrociati con la OTM-R Checklist e le matrici di autovalutazione precedentemente compilate dai FG 1-4. Questo **approccio combinato** ha fornito una valutazione oggettiva delle performance dell'UNICAL rispetto ai 40 principi della C&C, rappresentando il punto di partenza per la Gap Analysis. Sulla base della Gap Analysis e della OTM-R checklist, è stato redatto il Piano d'Azione (a cura del FG5), perfettamente integrato con il Piano Strategico di Ateneo, il GEP e con il Piano delle Performance. Il Piano d'Azione, insieme a tutta la documentazione, è stato inviato alla Commissione Europea a valle dell'approvazione da parte del Senato Accademico.

Tutte le attività sono state supportate da una massiccia azione di comunicazione interna coordinata dal FG6 e rivolta a tutta la comunità UNICAL, che è consistita principalmente in promozione sul portale UNICAL, attraverso una **pagina web dedicata** al percorso HRS4R dal titolo "*UniCal longs 4 excellence*", **video pillole** relative ai principi del C&C, workshop per la comunità accademica ed interviste su media.

Riconoscimento

La Commissione Europea ha rilasciato all'Unical l'Award di eccellenza l'11 Maggio 2022. Una menzione speciale è stata data alla pagina web del portale di Ateneo dedicata ad HRS4R e ai video realizzati.

L'Ateneo sta attuando l'Action Plan, portando avanti le attività indicate in vista della chiusura dei primi 2 anni della fase di implementazione che è coordinata dall'APIC (Action Plan Implementation Committee), composta da membri della Governance e ricercatori a diversi livelli di carriera, supportati dal Working Group, coordinato dal personale dell'Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale (ARIIS).

Best practices/Azioni concrete realizzate

- **PhD 3.0:** percorso formativo rivolto ai dottorandi sulla valorizzazione dei risultati della propria ricerca tramite un percorso orientato alla creazione d'impresa, tutela della Proprietà Intellettuale, gestione di fondi comunitari e partecipazione a bandi competitivi.
- **REPORT:** piattaforma digitale di gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca di Ateneo, finalizzata a migliorare la gestione dei processi amministrativi di monitoraggio e rendicontazione della ricerca in tutte le sue fasi. REPORT funge anche da repository e si interfaccia con altri sistemi informatici di Ateneo.
- **Giovani Ricercatori:** nell'ambito del DM 737 l'Unical ha destinato fondi per sostenere, anche tramite una formazione specifica alla scrittura di proposte, la partecipazione di giovani ricercatori a bandi di alta qualificazione finanziati a livello Europeo e Nazionale, impegnandosi a implementare le procedure di chiamata diretta per i vincitori di tali bandi.
- **Reclutamento di qualità:** l'Unical ha aperto una call per docenti e studiosi di chiara fama, al fine di reclutare scienziati di livello mondiale che possano stimolare la nascita di nuove collaborazioni e ricerche, contaminando scientificamente i ricercatori dell'Ateneo, **accrescere la qualità della ricerca e della didattica** del campus e il suo **valore competitivo** e di **attrattività**.