

# The Human Resources Strategy for Researchers

**«Tutto quello che avreste voluto sapere  
sulla HRS e mai osato chiedere»  
A cura del gruppo di lavoro HRS  
del CUG INFN**

# La HRS in breve

- È uno strumento della **Commissione Europea**, approvato nel 2008, per aiutare le istituzioni di ricerca ad applicare al meglio, nelle loro procedure e prassi, i principi contenuti nella Carta Europea dei Ricercatori ed il Codice di reclutamento, in essa contenuto (**C&C, Chart & Code**).
- L'INFN ha adottato la C&C nel proprio statuto, dopo averla ratificata nel 2005 (assieme agli altri enti di ricerca). Inoltre, l'Ente, ha approvato, nel piano triennale di azioni positive 2011-2013, una azione finalizzata alla elaborazione di una strategia delle risorse umane per le ricercatrici e ricercatori.
- L'adozione della C&C viene fortemente caldeggiata nei protocolli di intesa MIUR-Dip. Pari Opportunità.

## La Carta europea dei ricercatori ed il Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori

- Si rivolge ai datori di lavoro, ai soggetti finanziatori ed alle ricercatrici e ricercatori e stabilisce un insieme di principi generali e di requisiti a cui ispirarsi per l'elaborazione e l'adozione di strategie atte a sviluppare e mantenere un ambiente di ricerca favorevole e una cultura di lavoro in cui gli individui, senza alcuna discriminazione e indipendentemente dalla posizione contrattuale, possano conseguire i loro obiettivi e svolgere i loro compiti.

## La Carta europea dei ricercatori ed il Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori

- La Carta specifica il ruolo, le responsabilità e i diritti delle ricercatrici e ricercatori e di chi li assume e/o finanzia, allo scopo di garantire che la natura dei rapporti tra i ricercatori e chi li assume favorisca esiti positivi nella produzione, il trasferimento, la condivisione e la diffusione delle conoscenze e dello sviluppo tecnologico, e sia propizia allo sviluppo professionale delle ricercatrici e ricercatori. La mobilità è riconosciuta come strumento per migliorare lo sviluppo professionale.
- La Carta contiene **il Codice di condotta per l'assunzione, a cui dovrebbero conformarsi datori di lavoro e/o finanziatori.**

# HRS

- Prima di adottare una HRS occorre avere chiari gli obiettivi e le motivazioni che ci spingono ad adottarla. Ovvero, quali sono i benefici concreti che ci aspettiamo dalla sua adozione?
- Nel nostro caso:
  - Perché vogliamo un riconoscimento della nostra strategia da parte della Comunità Europea.
  - Per sviluppare un importante strumento per ottimizzare le risorse umane in un momento di crisi.
  - Per sviluppare un metodo che, adottato in maniera sistematica, aiuti l'Ente a gestire al meglio i talenti delle donne ed uomini che partecipano alla sua attività.
  - Per applicare in maniera efficace la C&C, migliorando la qualità della vita, lavorativa e non, dei suoi dipendenti.

# La HRS in breve

- È uno strumento messo a disposizione delle istituzioni per aiutarle ad applicare al meglio, nelle loro procedure e prassi, i principi contenuti nella Carta Europea dei Ricercatori ed il Codice di reclutamento, in essa contenuto (**C&C, Chart & Code**).
  - Su base volontaria, si basa su una auto-valutazione della istituzione, rispettandone l'autonomia organizzativa.
  - Aiuta a rendere trasparente e pubblicamente fruibile l'approccio della istituzione nell'applicazione dei principi contenuti nella **C&C**.
  - Non è un pre-requisito per la partecipazione all' EU Research Framework Programme.
- Si articola in cinque passi che certificano l'applicazione con continuità della **C&C**, da parte della istituzione, attraverso l'etichetta di 'HR Excellence in Research' :



# I cinque passaggi della HRS

- La "Human Resources Strategy for Researchers" si articola in cinque passaggi:
  1. Una **analisi interna**, che coinvolga tutti i principali protagonisti della vita scientifica dell'istituto, e che confronti le prassi e le politiche interne con i **40 principi** previsti dalla **C&C**. Questa analisi, raggruppando i principi in **4 aree** ed usando una modellistica standardizzata, è finalizzata alla individuazione delle aree che richiedono maggiore intervento per ridurre la distanza con la **C&C**.
  2. Sulla base dei risultati ottenuti nell'analisi precedente, l'istituzione **sviluppa** la propria HRS, attraverso in **un piano di azioni concrete** che individuino:
    - a. l'area o il principio da potenziare;
    - b. l'azione necessaria per il potenziamento;
    - c. il responsabile dell'azione;
    - d. i tempi necessari alla finalizzazione dell'azione;
    - e. lo stato dell'arte dell'azione.**Il piano è pubblicato** sulla pagina web dell'istituzione.

# I cinque passaggi della HRS

- La "Human Resources Strategy for Researchers" si articola in cinque passaggi:
  3. L'**analisi** ed il **piano di azioni**, sono **scrutate** ed **approvate** dalla Commissione Europea. L'approvazione autorizza al diritto di usare il logo: 'HR Excellence in Research'.
  4. Dopo **due anni**, i progressi nella realizzazione della strategia e del piano di azioni sono soggetti ad una **auto-valutazione**.
  5. Una **valutazione esterna**, sullo stato dell'arte viene effettuata **almeno ogni quattro anni**. Il panel di valutatori esterni stabilisce se mantenere o meno l'approvazione del piano da parte della Commissione Europea.



# L'analisi Interna

- È necessaria per **identificare le aree** che richiedono **interventi prioritari**. Questa si effettua:
  1. misurando **il divario** tra i regolamenti e le prassi interne e/o le leggi nazionale, e le raccomandazioni della Carta e Codice (C&C);
  2. verificando **il grado di conoscenza e percezione dei principi del C&C**.
- La verifica del grado di conoscenza e percezione si effettua:
  - analizzando i risultati di un **questionario**.

# Un esempio: Gap analysis, UniPD

- Alcune delle aree in cui l'Università di Padova ha individuato distanze dalla Carta, grazie all'analisi interna.

<b>Section 1: European Chart for Researchers</b>	
<i>European Chart principle</i>	<i>IDENTIFIED Gaps</i>
<b><i>General principle: Stability and permanence of employment.</i></b>	<b><i>Gaps are identified when comparing the C&amp;C principle and the national law (L.509 and L.240).</i></b>
<b><i>General principle: Funding and salaries.</i></b>	<b><i>In Italy, a gap is evidenced in ensuring fair and attractive conditions of funding and/or salaries with adequate and equitable social security provisions since the Italian standards are well below the European ones.</i></b>
<b><i>General principle: Gender balance</i></b>	<b><i>Even if no gaps have been detected it is evident a lower number of female staff is present in the higher order of the main decisional bodies.</i></b>

# Un esempio: Gap analysis, UniPD

- Alcune delle aree in cui l'Università di Padova ha individuato distanze dal Codice di reclutamento, grazie all'analisi interna.

<b>Section 2: The Code of conduct for the Recruitment of Researchers</b>	
<i>European Chart principle</i>	<i>IDENTIFIED Gaps</i>
<b><i>General principle: Recruitment</i></b>	<b>Some regulations do not explicitly consider the inclusion of experts in the selection commissions that are not directly involved in academy roles or research institutions.</b>
<b><i>General principle: Transparency.</i></b>	<b>The procedure a candidate should use to be informed on the strengths and weakness of his application is not always clearly presented.</b>
...	

# Un esempio: Somministrazione UniCam

- Il questionario è somministrato a **tutti i principali protagonisti della vita dell'istituzione**: dirigenza, tutte le ricercatrici e ricercatori a tempo determinato ed indeterminato (indipendentemente dalla posizione contrattuale), Post Doc, etc. etc..



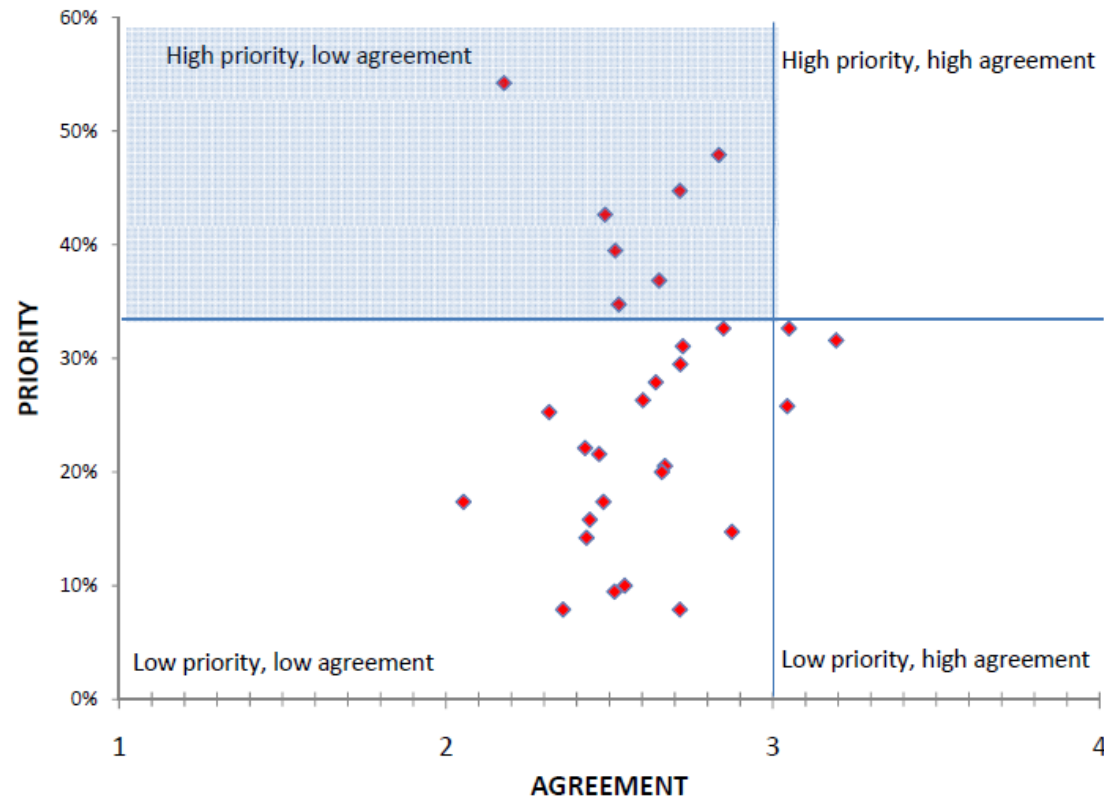
## Who answered?

	Answers	Total in the category	%
Full Professors	39	83	47%
Associate Professors	32	92	35%
Assistant Professors (permanent position)	48	110	44%
Assistant Professors (fixed term)	23	34	68%
PostDocs	2	20	10%
Graduate students with fellowship	7	57	12%
Doctoral candidates	56	170	33%
Technicians and Administratives	7	47	15%
Not indicated	17		
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>613</b>	<b>38%</b>

# Un esempio: Internal analysis, UniCam

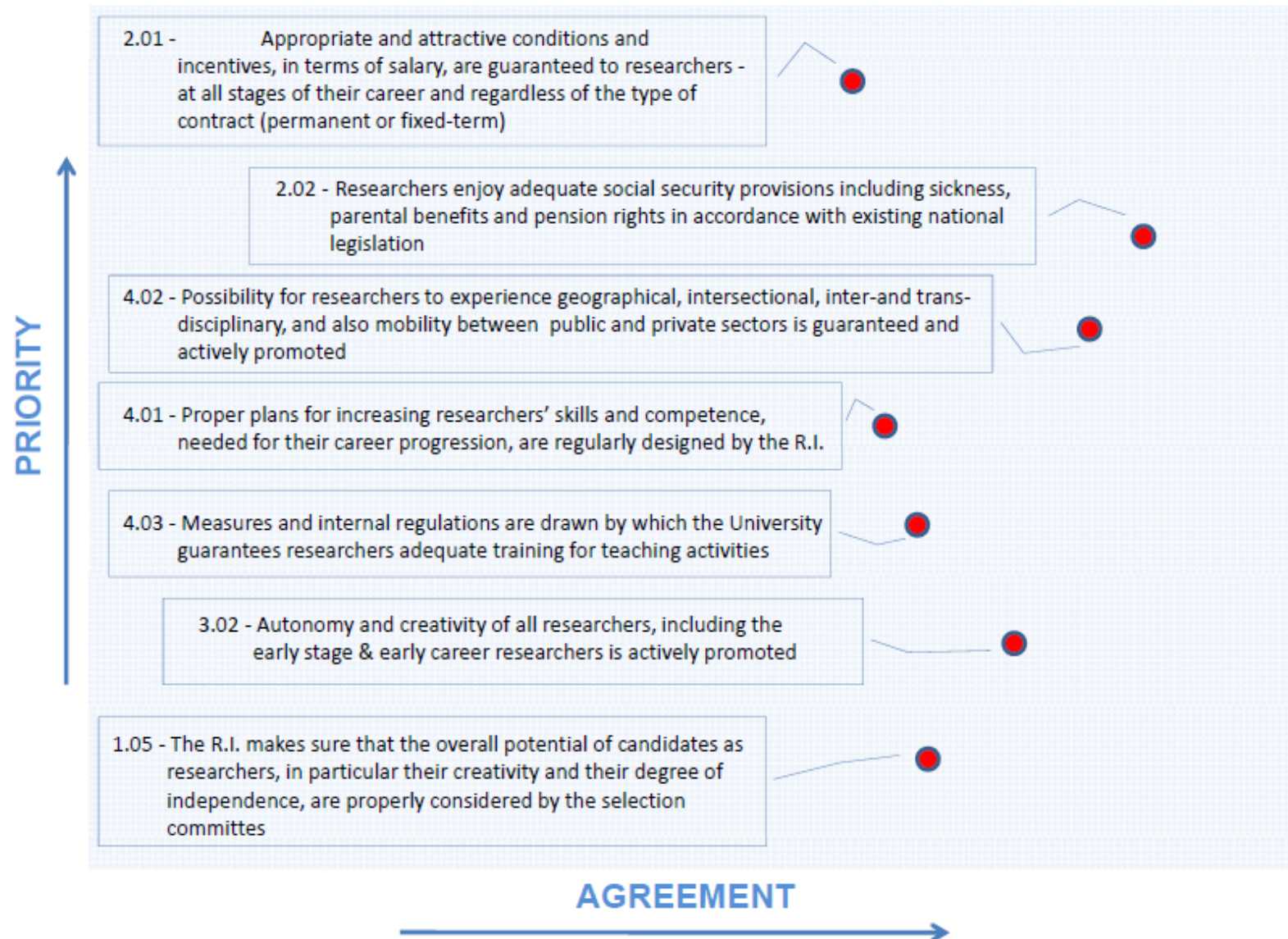
- Dall'analisi del questionario si verifica la relazione tra quelli che sono principi percepiti come prioritari (*Priority*) e la percezione della loro applicazione (*Agreement*).

Relationship between agreement and priority



# Un esempio: Internal analysis, UniCam

High Priority (recognized as priority by at least 1/3), Low Agreement (>2; <3)





# Un esempio: Il piano di azioni, UniCam



Priorities (as expressed in the <a href="#">questionnaire</a> on which the gap analysis was based)	Actions	Organizational activities	Responsible	Timing	Expected results
The Research Institution (R.I.) makes sure that the overall potential of candidates as researchers, in particular their creativity and their degree of independence, are properly considered by the selection committees.	To invite the selection committees, appointed for the recruitment procedures, to give appropriate weight to the candidates' creativity and scientific independence.	Evaluation guidelines (GL) are prepared.	UNICAM C&C Group	By MAY 2010	To make the recruitment committee members aware of and compliant with the C&C principles.
		GL are included in the letter of appointment for the selection committees.	Staff Management Office	From MAY 2010	
Appropriate and attractive conditions and incentives, in terms of salary, are guaranteed to researchers - at all stages of their career and regardless of the type of contract (permanent or fixed-term).	To reward the doctoral candidates who achieve and maintain a high standard of research quality.	The benchmark for evaluating doctoral candidates research activities is defined and the evaluation is performed.	School of Advanced Studies (International PhD School) and Quality system office.	By JUL 2010	To attract high quality doctoral candidates.
		The doctoral candidates stipend is increased with an economic incentive according to the evaluation results .	University executive board (administration board)	From SEP 2010	
	To reserve a share (33%) of the University Research Fund to researchers exceeding the benchmark set by the National University Council (CUN) by a factor to be defined, normalized for the years active in research.	The factor is defined and the evaluation is performed.	University Council and Quality system, evaluation and planning office	By OCT 2010	To acknowledge economically the scientific productivity.
		Funds are assigned.	University executive board (administration board)	From JAN 2011	

# Un esempio: Il piano di azioni, UniFG

N.	Principi	Azioni da intraprendere	Responsabile	Data di realizzazione	Stato dell'arte
1	Garantire durante tutte le fasi di carriera dei ricercatori condizioni giuste e attrattive in termini di finanziamento e/o salario. Allegato I C&C Finanziamento e salari	Garantire condizioni finanziarie e/o salariali appropriate ed incentivanti aumentando il valore delle borse per i ricercatori a tempo determinato e giovani ricercatori (assegnisti di ricerca e dottorandi). Per i primi, si prevede la pubblicazione del regolamento che li disciplina, nel quale sono previste forme salariali più elevate rispetto ai ricercatori strutturati. Per le altre categorie, invece, si prevede di regolamentare forme di co-finanziamento attraverso l'utilizzo dei fondi di progetti di ricerca nazionali e non in corso di espletamento.	Dipartimento Organizzazione e Risorse umane	aprile 2010	<u>Regolamento per la costituzione di rapporti di lavoro a tempo determinato per lo svolgimento di attività di ricerca e di didattica integrativa presso l'Università degli Studi di Foggia (Art. 13, comma 3)</u>
			Dipartimento Innovazione Didattica	settembre 2010	<u>Regolamento per il Conferimento di Assegni di Studio per la Collaborazione ad Attività di Ricerca</u>

**L'importante è definire chiaramente: azioni, responsabilità, tempi e stato**



# Possibile strategia INFN per l'adozione di una HRS

- Riflessione sulle **motivazioni** che inducono ad adottare una HRS e sugli **obiettivi e benefici** che si intendono raggiungere.
- Studio preliminare delle documentazioni ufficiali per verificare l'applicabilità delle linee guida alle peculiarità dell'INFN rispetto alle altre istituzioni (dislocazione delle sedi sul territorio, presenza dei laboratori nazionali, stretta collaborazione con l'università) ed individuare eventuali reinterpretazioni.
- **Sensibilizzazione** degli organi direttivi, dei rappresentanti del personale sulla HRS ai fini del **massimo coinvolgimento di tutti i protagonisti** della ricerca nell'Ente.
- Costituzione di **un gruppo di lavoro** che coinvolga CUG, rappresentanti del personale, rappresentanti della dirigenza.
- **Contatti ed incontri** (seminari, meeting, incontri di formazione) **con le istituzioni** che hanno già adottato una HRS e studio dei loro documenti ed elaborati.
- Messa a punto dei questionari e degli indicatori necessari per l'analisi interna.
- Formazione di tutti i recipienti del questionario sulle tematiche dell'HRS.
- Somministrazione del questionario.
- Elaborazione dei dati del questionario e "*gap analysis*" (effettuabile sia a livello nazionale che della singola sezione).
- Elaborazione del piano di azioni ed adozione istituzionale della HRS.
- **Integrazione della HRS nella strategia e visione istituzionale dell'Ente.**
- **Verifica periodica** dello stato e della applicazione della strategia.

# Spares



# I principi della Carta



COMMISSIONE  
EUROPEA

Ricerca con intelligenza

Marzo 2005

- **Libertà di ricerca.**
- Principi etici.
- **Responsabilità professionali.**
- Comportamento professionale.
- Obblighi contrattuali e legali.
- Responsabilità finanziaria.
- Buona condotta nel settore della ricerca.
- Diffusione e valorizzazione dei risultati.
- Impegno verso l'opinione pubblica.
- Rapporti con i supervisor.
- **Doveri di supervisione e gestione.**
- Sviluppo professionale continuo.
- **Riconoscimento della professione.**
- **Non discriminazione.**
- Ambiente di ricerca.
- **Condizioni di lavoro.**
- **Stabilità e continuità dell'impiego.**
- **Finanziamento e salari.**
- **Equilibrio di genere.**
- Sviluppo professionale.
- **Valore della mobilità.**
- Accesso alla formazione alla ricerca e alla formazione continua.
- Accesso all'orientamento professionale.
- Diritti di proprietà intellettuale.
- Co-autore.
- Supervisione.
- Insegnamento.
- **Sistemi di valutazione.**
- Reclami e ricorsi.
- **Partecipazione agli organismi decisionali.**
- **Assunzione.**

# Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori

- Si rivolge ai datori di lavoro e/o ai soggetti finanziatori quando nominano o assumono ricercatrici e ricercatori. Contiene principi e prescrizioni che hanno lo scopo di garantire il rispetto di criteri quali la trasparenza del processo di assunzione e la parità di trattamento delle candidate e candidati.
- Principi generali e prescrizioni presenti nel Codice di Condotta:
  - Assunzione
  - **Selezione**
  - **Trasparenza**
  - **Valutazione del merito**
  - Variazioni nella cronologia del *curriculum vitae*
  - Riconoscimento dell'esperienza di mobilità
  - Riconoscimento delle qualifiche
  - Anzianità
  - Nomine post-dottorato

# Links

- Collegamenti alle pagine su HRS sul sito EURAXESS:
  - [\*Strategy for Researcher\*](#), la pagina web di descrizione della HRS;
  - [\*summary of the 5 steps of the HR Strategy process\*](#), presentazione del Barcelona HRS4R group seminar;
  - La lista completa può essere trovata [qui](#).
- La pagina HRS:
  - [Dell'Università di Camerino](#);
  - [Dell'Università di Palermo](#);
  - [Dell'Università di Foggia](#);
  - [Dell'Università di Padova](#);
- Le analisi interne:
  - [Dell'Università di Camerino](#);
- Piano di azioni:
  - [Dell'Università di Camerino](#);
  - [Dell'Università di Foggia](#);
  - [Dell'Università di Padova](#);
- Protocolli di [intesa MIUR-DPO](#).