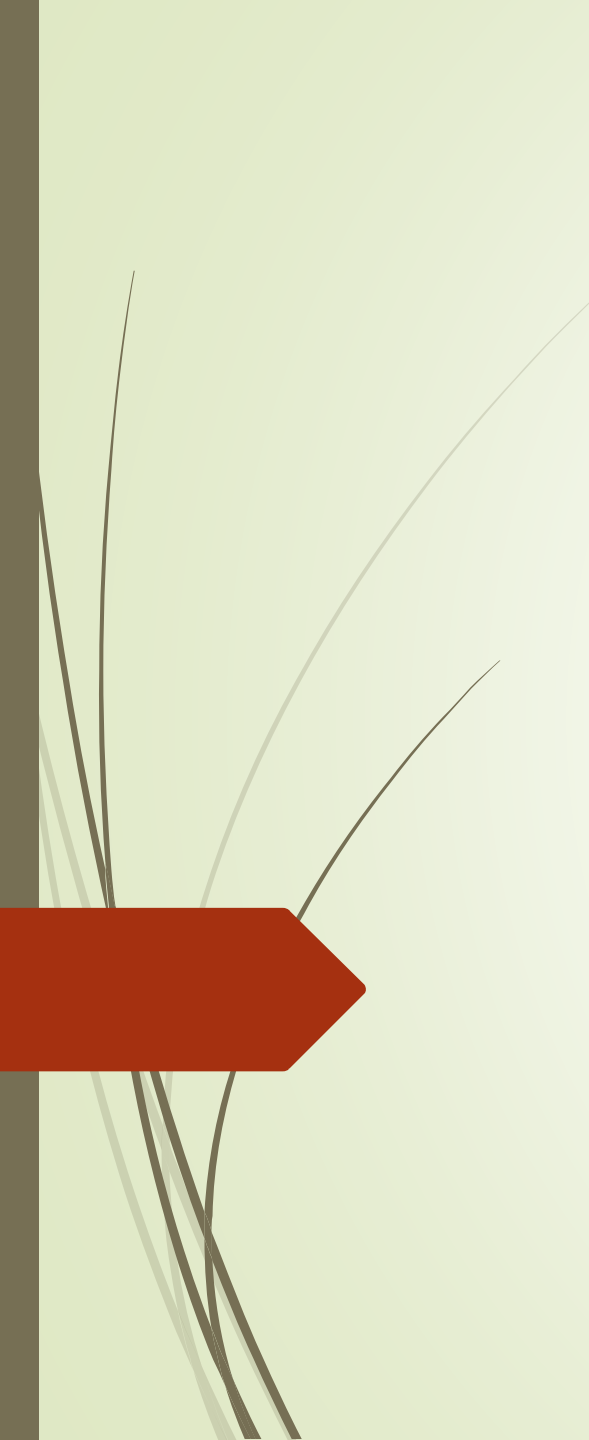




UNICA entra nella comunità della Human Resources Strategy for Researchers -(HRS4R) Perché non sia un esercizio di ticking boxes

Università di Cagliari, 5 dicembre 2022

Fulvio Esposito

IT Representative, Committee for Scientific & Technological Policy (CSTP), OECD/OCSE

IT Alternate Representative, European Research Area Committee (ERAC)

IT Representative, African Union-European Union High Level Policy Dialogue (AU-EU HLPD)

Chair, *Nucleo di Valutazione, Scuola Superiore S.Anna - Pisa*



L'INIZIO

11 marzo 2005:

Communication from the Commission to the Council and the EU Parliament on
*“A European Charter for Researchers and
A Code of Conduct for the Recruitment of
Researchers”*

La ‘Strategia di Lisbona’ (2000): “to make the EU the most competitive economy in the world and achieving full employment by 2010”...

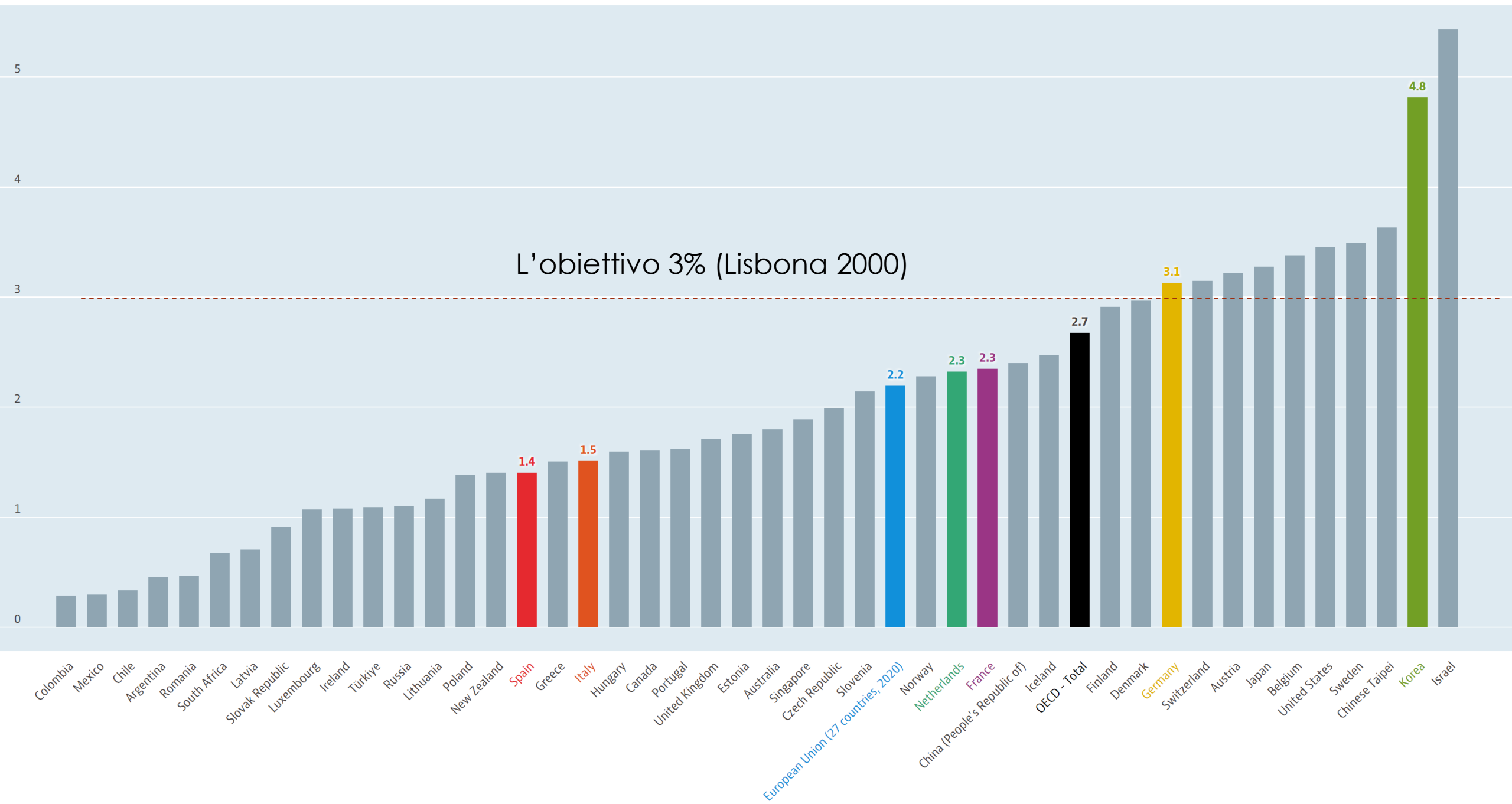


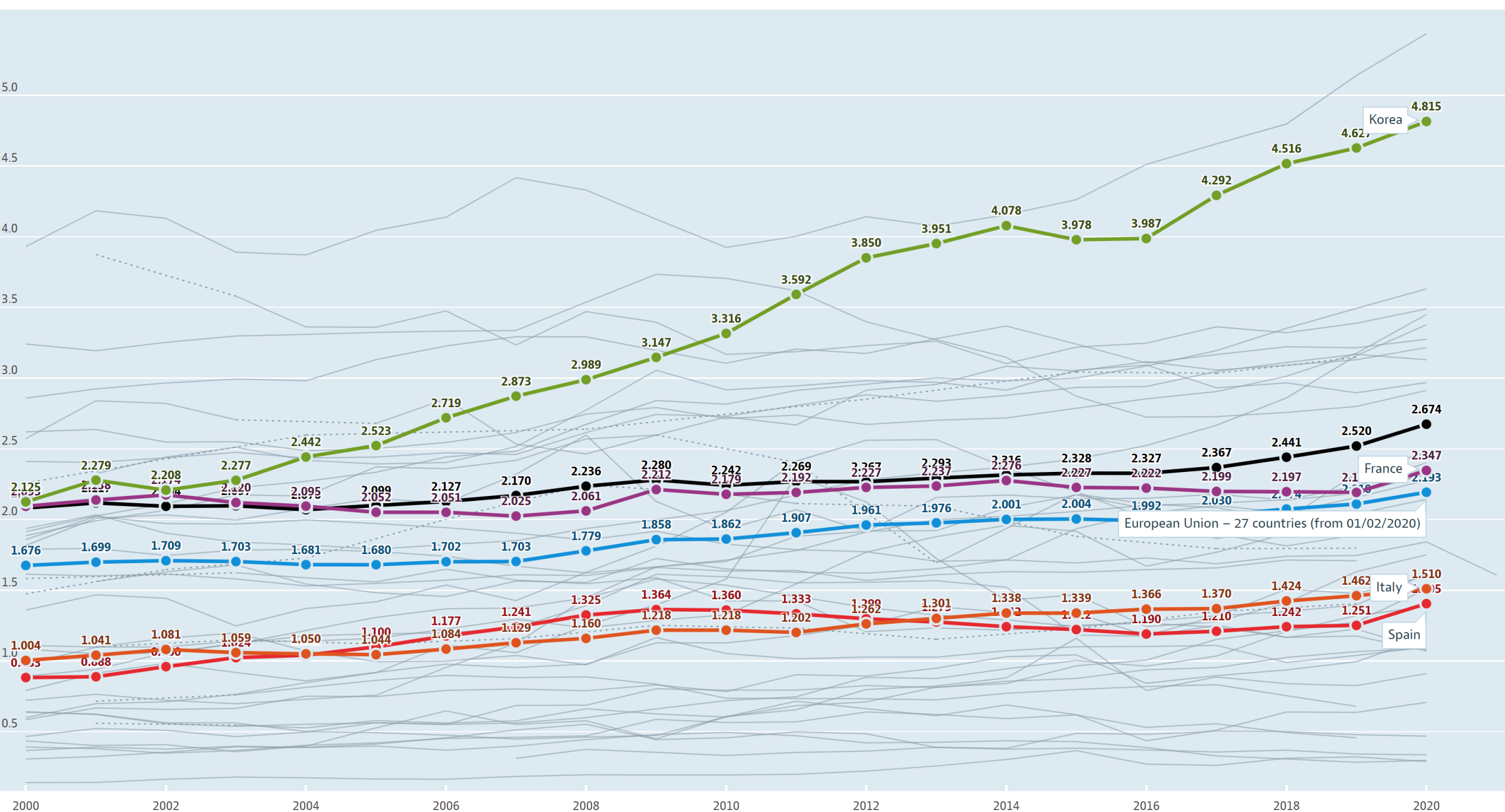
LO SCOPO

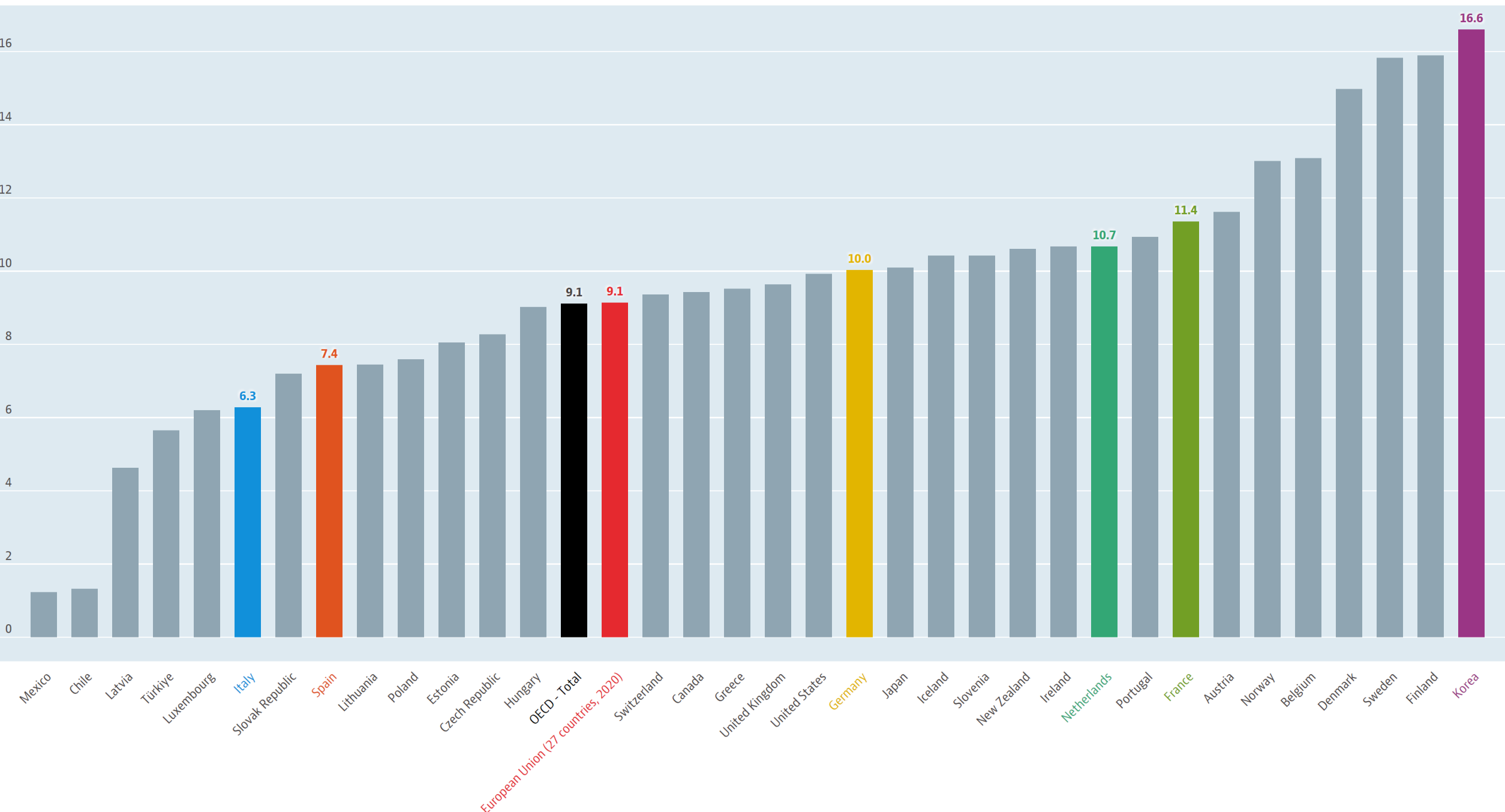
mettere al centro dell'attenzione i ricercatori¹ e la loro professione per

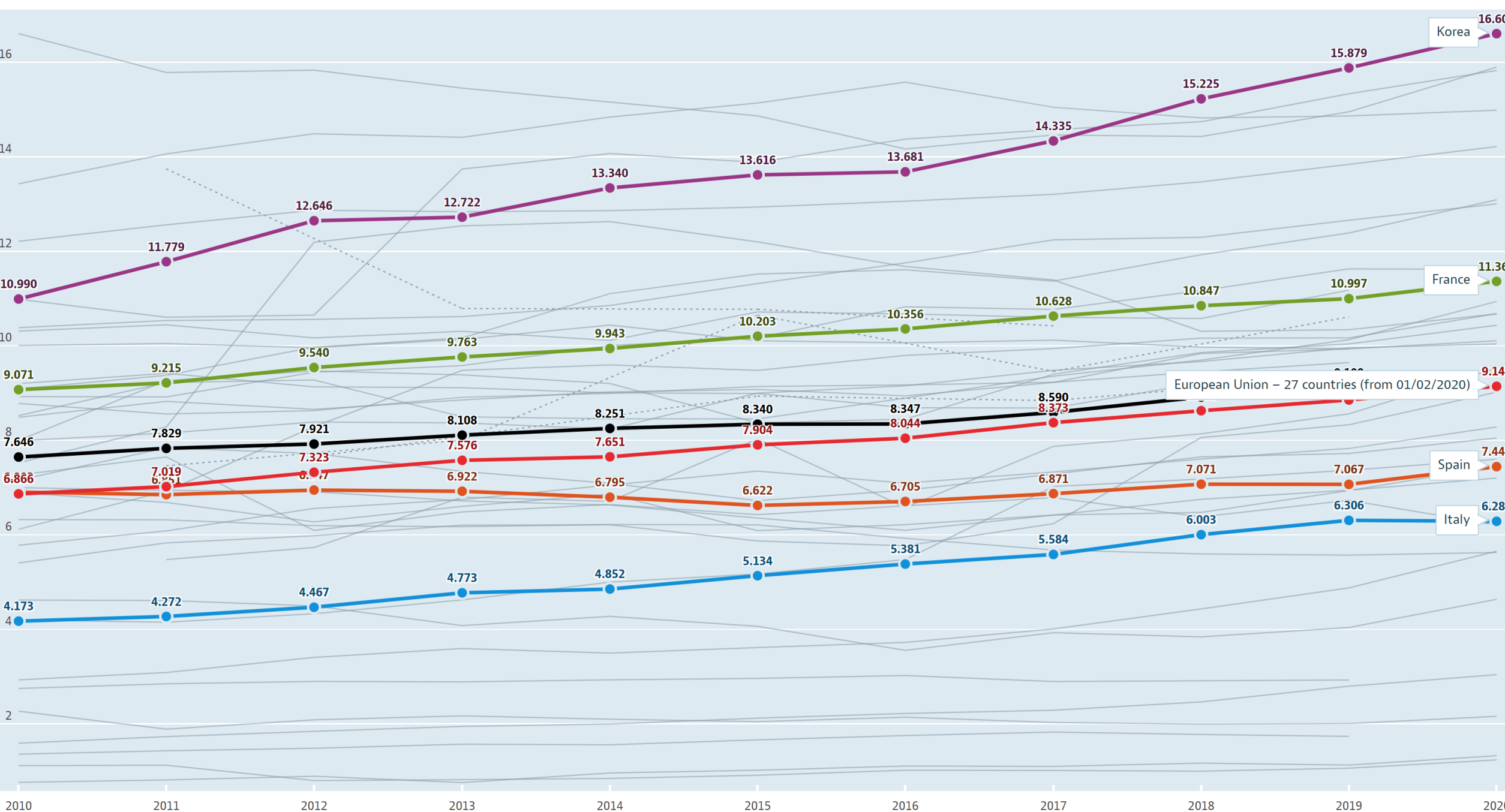
- **attrarre** un maggior numero di talenti verso questa professione
- **convincere** l'opinione pubblica e i Governi dell'UE ad investire sui ricercatori

¹ “Researchers are professionals engaged in the conception or creation of **new** knowledge, products, processes, methods and systems, as well as in the management of the projects concerned” [definizione OCSE, basata su Manuale di Frascati 2015]



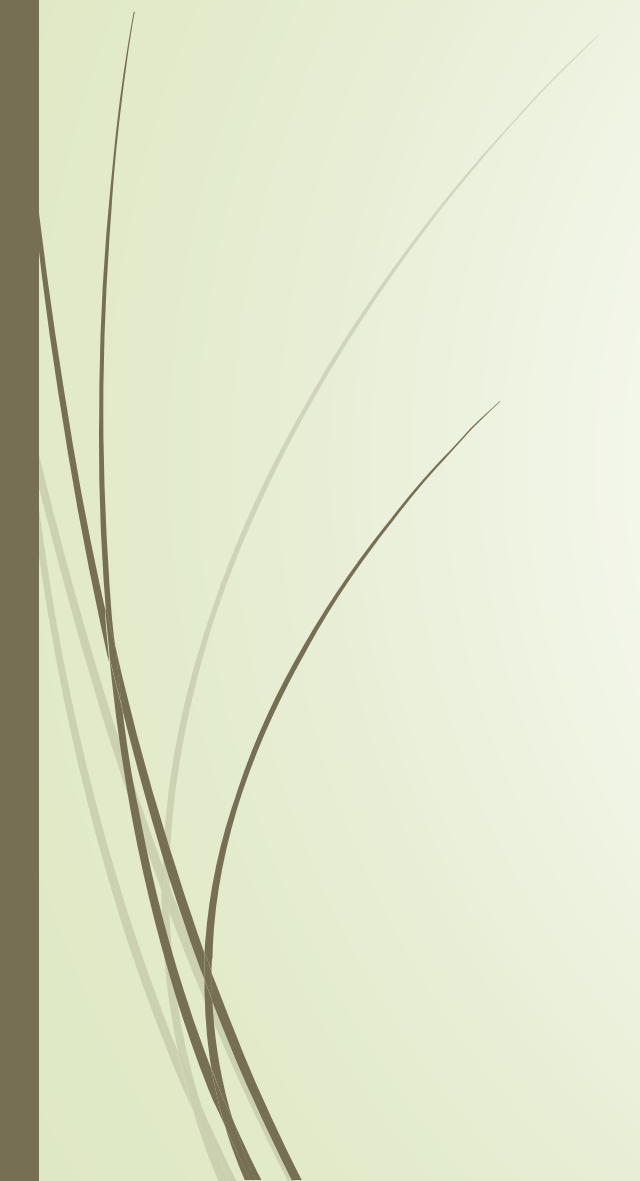








A CHE PUNTO SIAMO?

- Diverse centinaia (>1300) di Istituzioni nei paesi dell'Unione hanno **firmato** la Carta, ma la **realizzazione** dei suoi principi (o anche la semplice conoscenza di essi) è ancora assai scarsa
 - L'approccio top-down (la firma da parte di Ministri, Parlamenti, Rettori e Direttori) ha avuto un **impatto** molto limitato
- 



PER ESEMPIO IN ITALIA

Il 6 luglio del 2005, primi in Europa,
i Rettori di tutte le Università italiane firmano la Carta ed il
Codice

ma

un sondaggio *ad hoc* ha dimostrato che 1/3 dei
ricercatori, nelle Istituzioni firmatarie, non hanno mai
sentito parlare della Carta e del Codice (non solo in Italia)

Bisogna **cambiare strategia**



LA NUOVA STRATEGIA

28 Maggio 2008:

Communication from the Commission to the Council and the European Parliament on

*“Better careers and more mobility:
a European Partnership for Researchers”* (EPR)



DI CHE SI TRATTA?

Un 'estratto' della Carta, in cui i 40 principi vengono raggruppati in **4 aree d'azione prioritarie**:

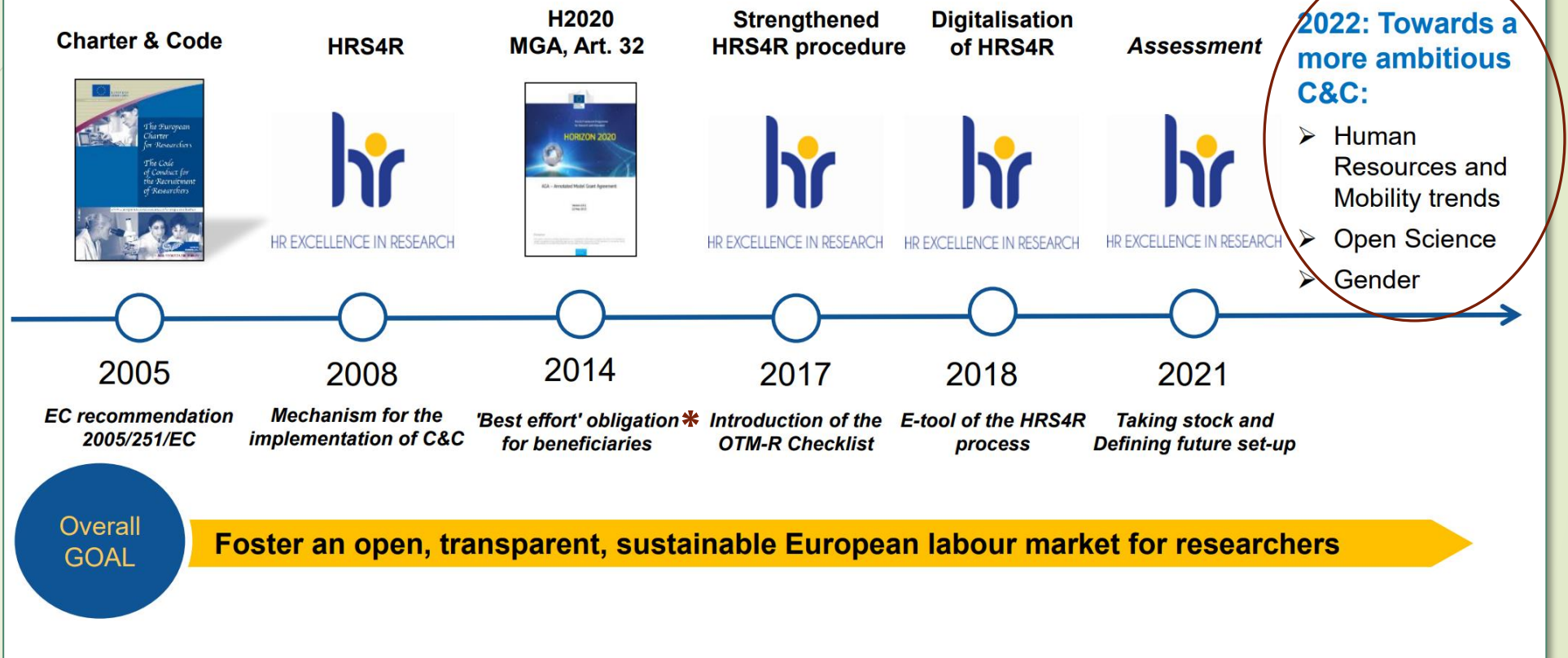
- **reclutamento aperto** e portabilità dei grants
- soddisfare le esigenze di **sicurezza sociale (welfare)**, in particolare per i ricercatori 'mobili' [pensioni]
- condizioni d'impiego e di lavoro **attraenti**
- migliorare **la formazione**, le abilità e l'esperienza dei ricercatori europei

LA NUOVA STRATEGIA DIVENTA **BOTTOM-UP**

- Le Istituzioni di ricerca dell'UE sono invitate a sviluppare **la propria Human Resources Strategy for Researchers** (HRS4R), centrata sulle 4 aree d'azione prioritarie
- A seguito di una valutazione della strategia (è, allo stesso tempo, realistica ed ambiziosa?), la CE 'riconoscerà' la HRS4R dell'Istituzione e le conferirà il diritto di fregiarsi del logo



The “Charter & Code” and its implementation



* Horizon Europe MGA: “Beneficiaries must ... take all measures to implement the principles set out in the Commission Recommendation on the European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers”



Come sviluppare **la propria** HRS4R

- L'indicazione, che si traduce nel 'format' elettronico, è quella di partire con un'analisi interna (**Gap Analysis**) sul 'grado' di applicazione dei principi C&C all'interno dell'Istituzione
- La domanda alla quale rispondere è:"**Quanto*** siamo lontani dall'applicazione dei principi C&C, compreso OTM-R?"

* NB aspetto 'quantitativo' è importante

Getting started (la fase di pianificazione)

L'Istituzione deve sottoscrivere (**endorse**) formalmente I principi della Carta e del Codice e segnalare alla CE l'intenzione di intraprendere il processo della HRS4R.

1) *la lettera del Rettore*

Entro **12 mesi** dalla lettera del Rettore, l'Istituzione deve trasmettere alla CE in via telematica (e-tool) l'analisi della 'distanza' dell'Istituzione dai principi C&C (**Gap Analysis**) ed il conseguente Piano d'azione (**Action Plan**) per colmare tale distanza.

2) *la Gap Analysis*

3) *l'Action Plan* (compreso OTM-R)

NB: the AP has to be **published** in a prominent part of the institution's website.



The Process (come fare)

- L'Istituzione **deve** insediare una commissione/gruppo di lavoro con il compito di sovrintendere alla Gap Analysis (GA).
- La commissione/gruppo di lavoro **deve** avere l'esplicita legittimazione da parte della leadership dell'Istituzione (Rettore, Senato Accademico, etc.).
- Nello svolgimento del processo, l'Istituzione **deve** coinvolgere un ampio spettro di portatori d'interesse, interni ed esterni; in particolare **deve** assicurare il **coinvolgimento di ricercatori appartenenti a tutti i profili di carriera (R1, R2, R3, R4)**.
[Towards a European framework for research careers]
- Nell'e-tool l'Istituzione **deve** illustrare le modalità con cui ha condotto la GA. [NB Diversi modi di condurre la GA (es. focus groups, questionari, sondaggi, workshops, ...), tutti legittimi]
- Tali modalità **devono** essere rese pubbliche in una collocazione facilmente accessibile (on **an easily accessible location**) del sito web istituzionale [NB NON è obbligatorio pubblicare sul sito il risultato della Gap Analysis]

Il contenuto della Gap Analysis

L'Istituzione conduce un'analisi della distanza rispetto alla piena applicazione di ciascuno dei 40* principi C&C (compreso OTM-R) e:

- chiarisce l'eventuale presenza d'impedimenti che ostano all'applicazione del principio a causa del contesto normativo;
- dichiara in **quale grado** essa soddisfa ciascun principio, su una scala di 4 (+/+, +/-, -/+, -/-), e, quale che sia la risposta (**anche +/+**), fornisce argomenti convincenti a supporto della risposta fornita [**provides convincing evidence**] (ad esempio, sulla base di programmi/progetti specifici già condotti...);
- quando viene identificato un **gap** tra un principio e la sua applicazione, identifica un'**azione** per colmarlo. [NB è importante **evidenziare in maniera esplicita (cross-reference)** la relazione tra il gap identificato (nella GA) e l'azione prevista (nell'AP). Es.: per colmare il gap n. x, abbiamo previsto l'azione n. x]

*forse saranno ridotti (32 – 24...)

European Charter for Researchers and Code of Conduct for the Recruitment of Researchers : GAP analysis overview

- **Status** : to what extent does this organisation meet the following principles?
- **Implementation (++, +/-, -/+, --)** :
 - ++ fully implemented
 - +/- almost but not fully implemented
 - -/+ partially implemented
 - -- insufficiently implemented
- **GAP** : In case of --, -/+, or +/-, please **indicate the actual “gap”** between the principle and the current practice in your organisation.
- **Implementation impediments** : If relevant, please list any national/regional legislation or organisational regulation currently impeding implementation.

6%



NB: evitare la tentazione del ‘ticking boxes exercise’; dev’essere un esercizio creativo!

Il contenuto dell'Action Plan (parte 'narrativa')

- Una **overview** (1 pag.) dell'Istituzione, per dare un'idea della dimensione, dell'organizzazione, della mission, dei finanziamenti...
- **Punti di forza e punti di debolezza** in relazione alle quattro aree d'azione prioritarie (*ethical and professional aspects; recruitment and selection; working conditions; training and development*); **in maniera chiara, sintetica e schematica** (ci dev'essere coerenza con l'AP)
- Dopo la lista delle azioni che sono state identificate per colmare i gaps, si deve fornire evidenza di come la HRS4R sarà inserita nella 'vita quotidiana' dell'Istituzione: **illustrare le misure prese perché la HRS4R non resti un 'corpo estraneo'** ed un mero adempimento burocratico (dev'essere **embedded** nell'Istituzione)

Il contenuto dell'Action Plan (parte 'schematica')

- In questa parte sono contenute le **azioni da fare per colmare i gaps***, con le responsabilità ed il quadro temporale (**cosa? come? chi? quando?**).
- L'AP deve riflettere un **equilibrio** tra azioni di breve periodo (*single shots*, ad es. un workshop tematico specifico) ed azioni di medio-lungo termine e/o continue (ad es. promuovere equilibrio fra tempi di vita e tempi di lavoro), che presuppongono cambiamenti culturali e/o di mentalità
- Per ciascuna delle azioni inserite nell'AP occorre prevedere un **indicatore di successo/impatto rispetto al gap** che essa dovrebbe colmare
- Accanto a ciascun indicatore, dev'essere previsto un **benchmark quantitativo (target)** da raggiungere (esempio prossima slide)

*NB: I **gaps** e le **azioni** devono essere **cross-referenced**

Dalla Gap Analysis all'Action Plan



1. Identificare il gap

G. nr x. **Deficit di conoscenza sull'approccio Open Science**



2. Identificare l'azione

A. nr x. **Ciclo di seminari sull'approccio Open Science**



3. Identificare l'indicatore

I. nr x. **Livello di conoscenza dell'approccio Open Science**
(es. misurato con un questionario prima e dopo il ciclo di seminari)



4. Identificare il Target

T. nr x. **Il livello di conoscenza aumenta del y%**

La valutazione della HRS4R proposta dall'Istituzione

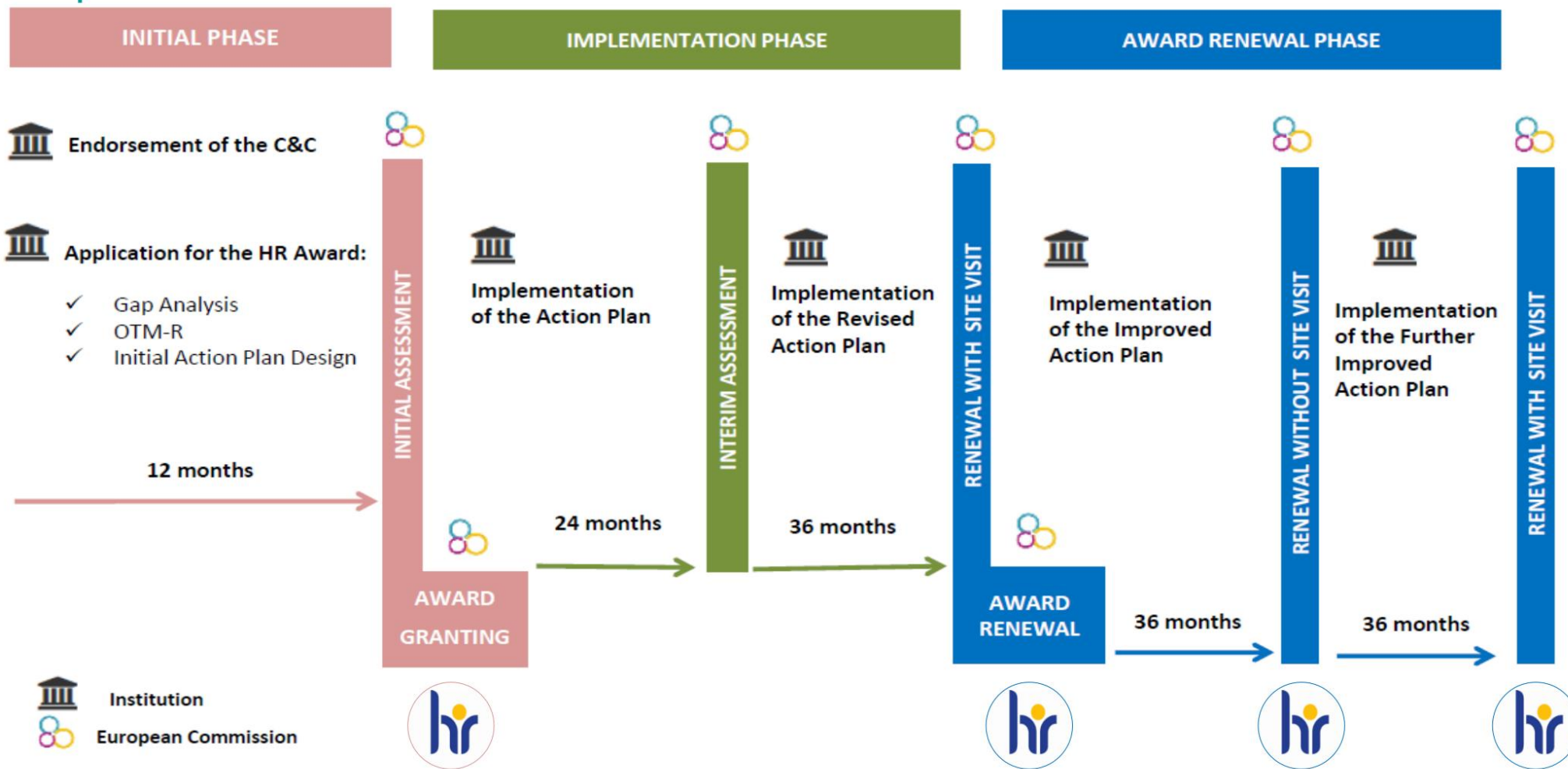
La CE fa un esame preliminare degli aspetti 'burocratici' ed individua un **Review Panel**; la HRS4R proposta dall'Istituzione viene esaminata (entro 2 mesi dalla trasmissione) **in maniera indipendente** da 3 revisori; il processo si conclude con un consensus meeting (virtuale), con 3 esiti possibili

Accepted – La HRS4R **soddisfa i criteri** e l'Award è concesso. Il panel può richiedere una particolare attenzione a certi aspetti, ma nel complesso riconosce che il materiale prodotto è pienamente soddisfacente

Accepted pending minor alterations – La HRS4R **broadly meets the criteria**, ma il panel manifesta alcune preoccupazioni su certe aree specifiche; all'Istituzione sono concesse alcune settimane per riflettere sulle osservazioni ed aggiornare la proposta, fornendo evidenza di aver soddisfatto le richieste del panel [CE]

Accepted pending major revisions – La HRS4R proposta non soddisfa i criteri e la concessione dell'Award è sospesa per alcuni mesi, in attesa di una nuova proposta che contenga i sostanziali cambiamenti richiesti; se/quando questi vengono prodotti, l'Award viene concesso [revisione ad opera del *lead assessor*]

HRS4R: A long term commitment





Il processo ciclico di miglioramento continuo

- A seguito della valutazione positiva, l'Istituzione è autorizzata a pubblicare il logo sul proprio sito web, sulla carta intestata ecc. ed inizia a realizzare le azioni previste nell'AP e ne verifica il successo e l'impatto sui relativi gaps
- Le revisioni periodiche (interim dopo 24 mesi, con visita dopo altri 36 mesi) verificano il **progresso**, rispetto ai gaps identificati, ottenuto grazie alle azioni messe in opera, **misurato** con il valore (=, > o < del **target** fissato) assunto dalla variabile (cioè dall'**indicatore**) prescelto
- Le revisioni inoltre verificano se la HRS4R risulta davvero **embedded** nell'organizzazione, nelle procedure e nelle strategie dell'Istituzione.
- Le eventuali modifiche del Piano d'Azione a seguito del monitoraggio devono essere pubblicate **in una collocazione facilmente accessibile** del sito web istituzionale.

IL METODO (un esempio)

Ai ricercatori dell'Istituzione (dai dottorandi fino ai responsabili senior di grandi gruppi di ricerca, **R1 to R4**) può essere proposto un **questionario** (è anche un modo per far conoscere C&C) volto ad accertare due aspetti distinti:

- 1) Il grado di accordo** (misurato su una scala da 1 a 4, cioè disaccordo totale, disaccordo parziale, parziale accordo, totale accordo) con una serie di **affermazioni** relative all'attuazione, nell'Istituzione (es. UniCA), dei principi C&C, raggruppati nelle 4 aree prioritarie (*ethical and professional aspects; recruitment and selection; working conditions; training and development*);
- 2) Il grado di priorità** (sempre su una scala da 1 a 4: bassa, medio-bassa, medio-alta, alta) attribuito all'attuazione di ciascun principio

Alcuni esempi di affermazioni relative all'applicazione dei principi C&C

Appropriate and attractive **employment and working conditions**, in terms of salary, are guaranteed to all researchers, regardless of the type of contract (permanent or fixed-term)

Researchers enjoy adequate **social security provisions** including sickness, parental benefits and pension rights in accordance with existing national legislation

Researchers' geographical, inter-and trans-disciplinary **mobility**, and also mobility between public and private sectors is guaranteed and actively promoted

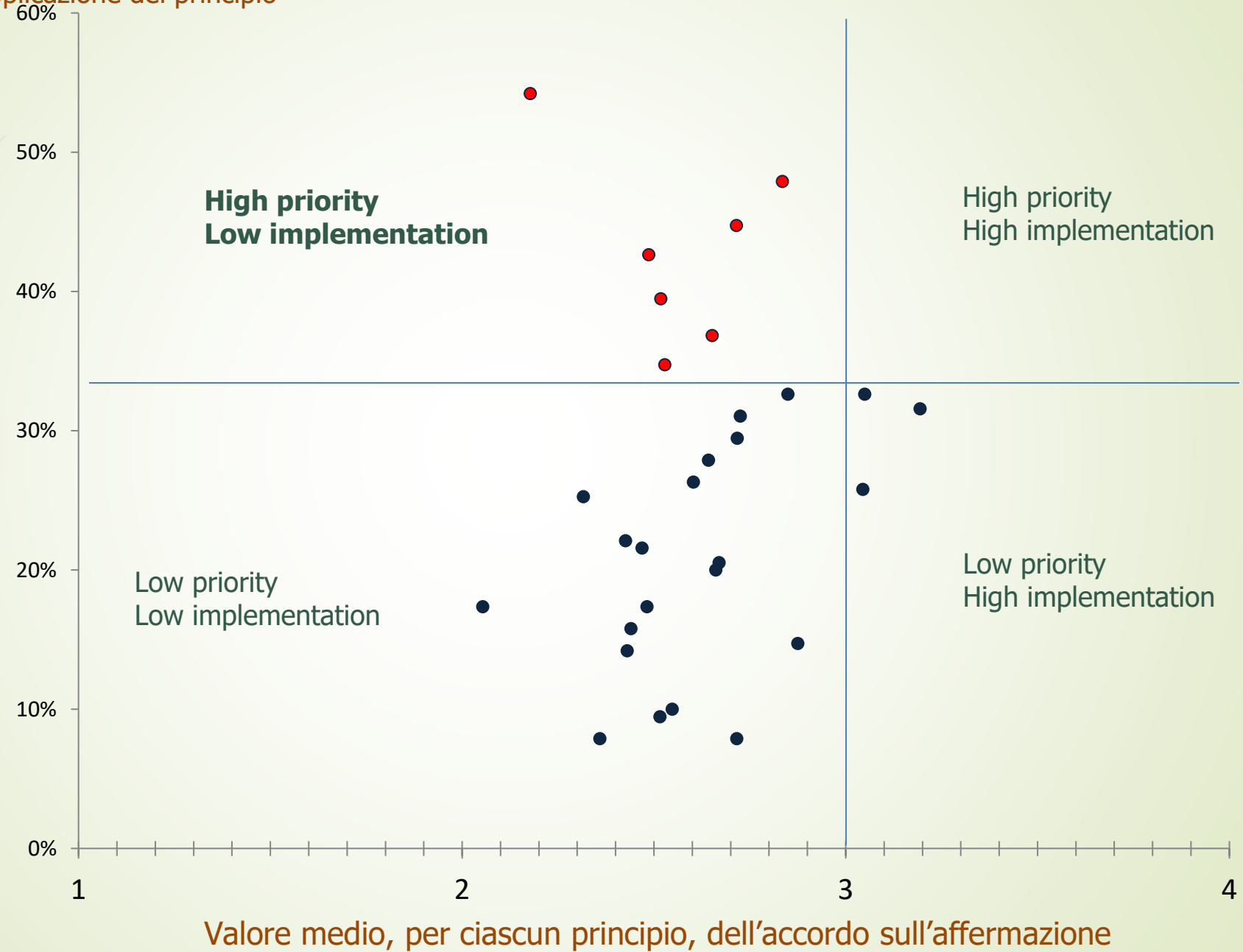
Plans for increasing **researchers' skills and competence**, needed for their career progression, are regularly designed by the Institution

Measures are taken by which the Institution guarantees researchers adequate **training** for teaching activities

Autonomy and creativity of all researchers, including the early stage & early career researchers are actively promoted

The Institution takes care that the **overall potential** of candidate researchers, in particular their creativity and their degree of independence, are taken in due consideration by the **selection committees**

% di ricercatori che attribuiscono alta priorità
all'applicazione del principio





Concludendo: perché impegnarsi nella HRS4R?

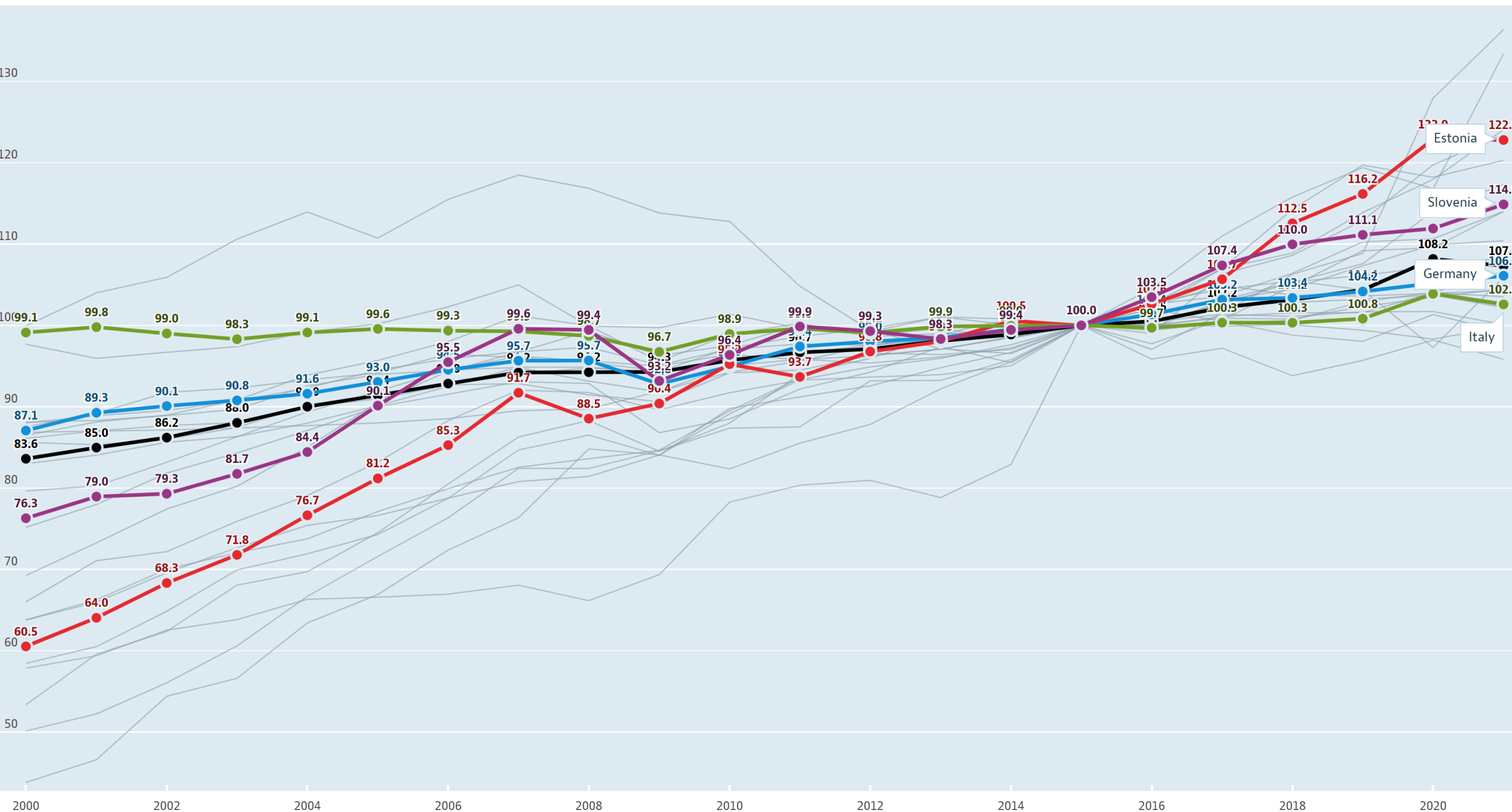
Il processo è un'occasione per 'scoprire' punti di forza (da consolidare) e punti di debolezza (da rimuovere)

Rende consapevole **tutta l'Istituzione** di buone pratiche che già si seguono e stimola il perseguimento di altre

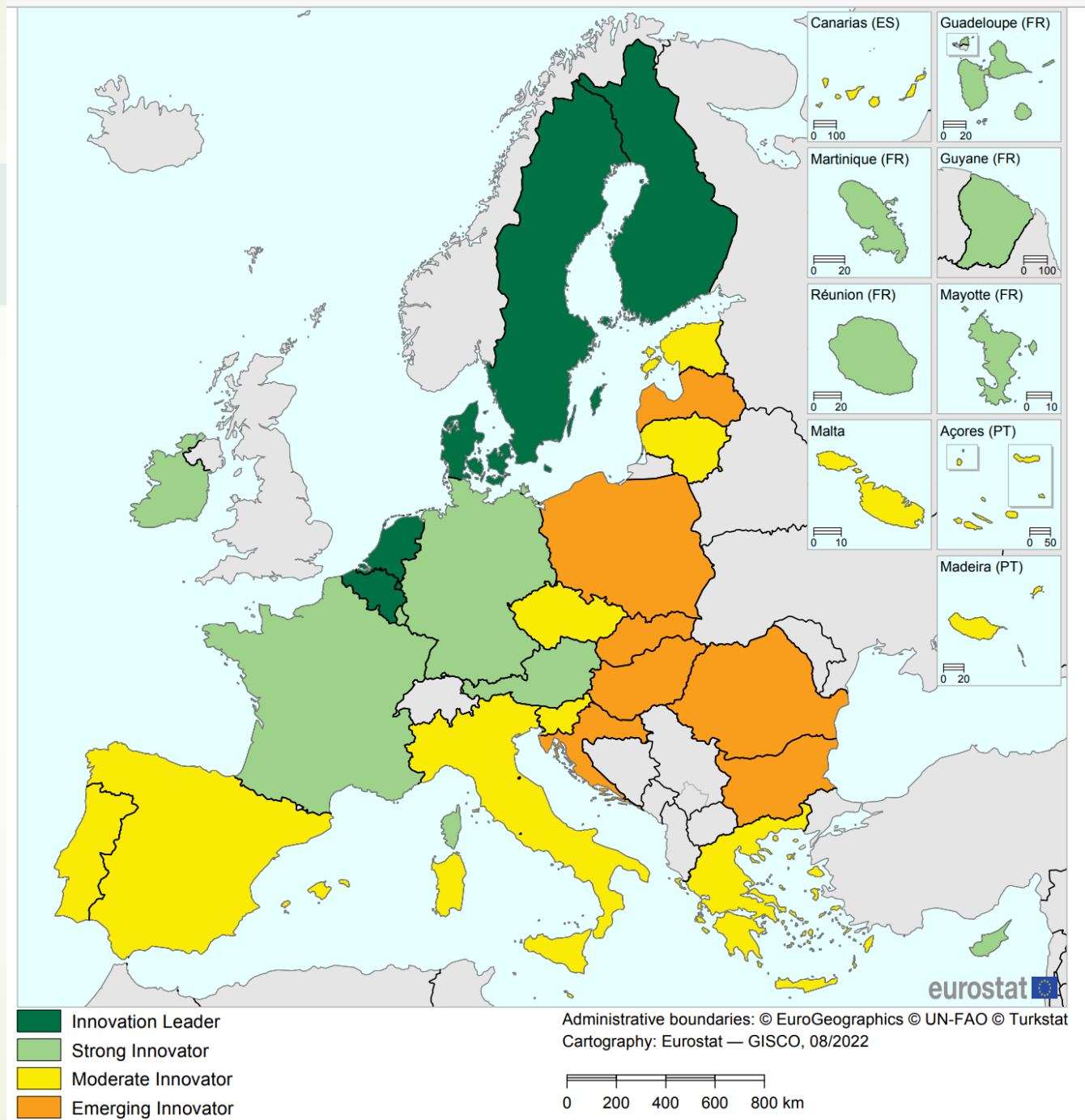
Inserisce l'Istituzione all'interno di una 'comunità' di *mutual learning*, a livello nazionale ed europeo

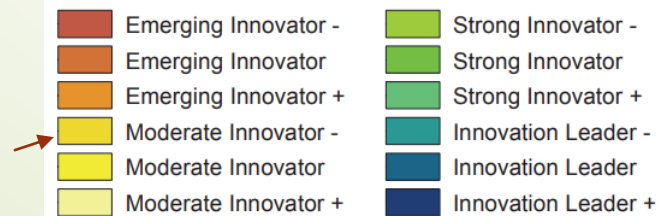
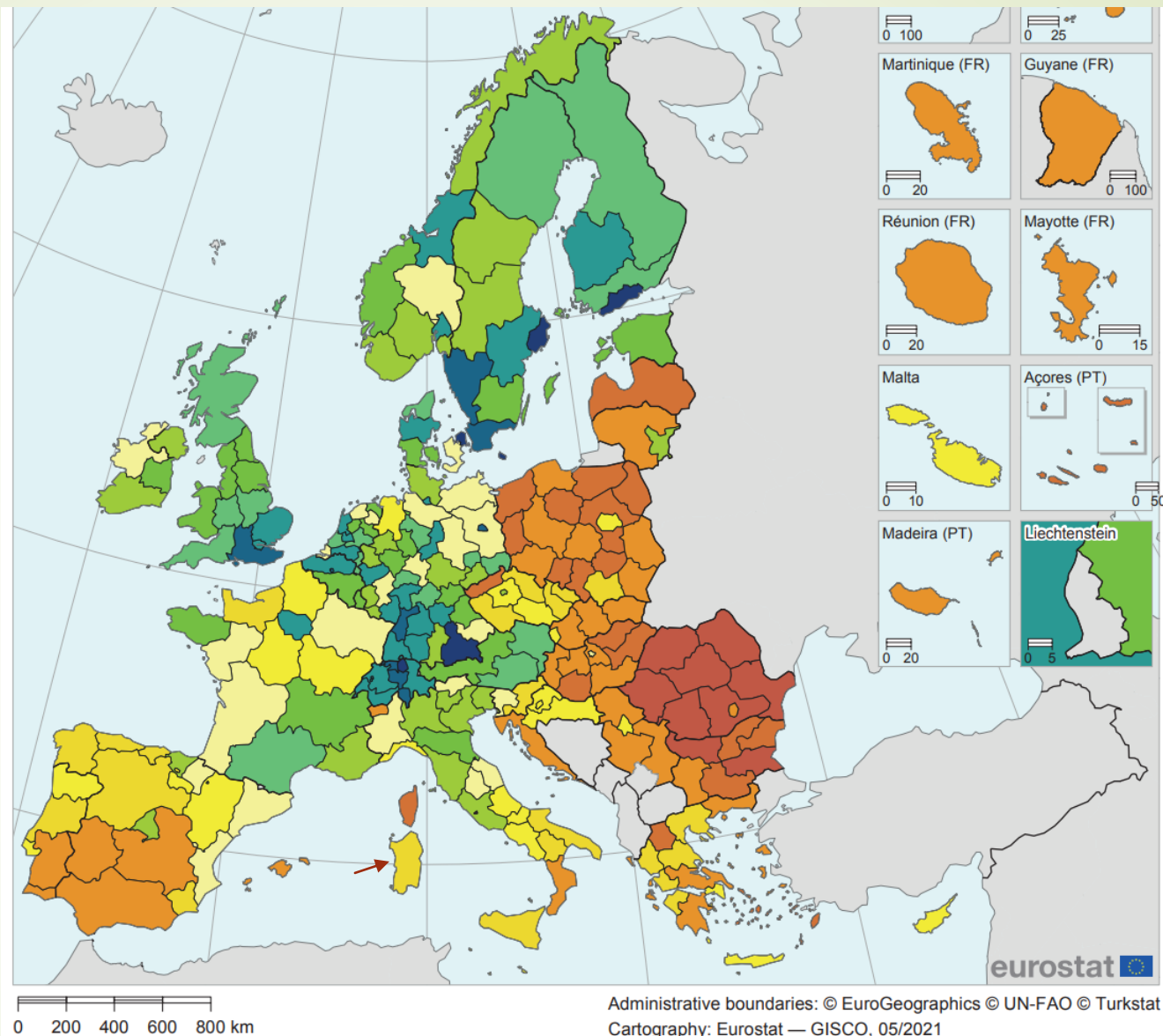
Incrementa l'**attrazione di giovani di talento** verso le professioni della ricerca

...e ce n'è proprio bisogno!



<https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard>







Non sarà la

Human Resources Strategy for Researchers

a risolvere tutti i nostri problemi,
ma certamente una maggiore attenzione
ad **attrarre**, **formare** e **trattenere** le persone di talento
ci darà una mano...



HR EXCELLENCE IN RESEARCH