

Unical - HR Excellence in Research Award

Piano delle Attività 2021

L'Università della Calabria (Unical) intraprende un percorso virtuoso di crescita e di allineamento alle direttive europee definite dalla strategia di Lisbona del 2000 e, nello specifico, ai punti cardine dettati dalla Carta Europea dei Ricercatori (Carta) e dal Codice di Condotta per il Reclutamento dei Ricercatori (Codice), definiti nella Raccomandazione della Commissione dell'11 marzo 2005; in questi documenti sono elencati principi generali e requisiti che specificano il ruolo, le responsabilità e i diritti dei ricercatori scientifici e delle istituzioni che li assumono e/o finanziano.

Attraverso tale percorso di eccellenza denominato HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers), l'Unical aspira al conseguimento dell'HR Excellence in Research Award, conferito dall'Unione Europea.

I vantaggi derivanti dall'ottenimento di questo prestigioso riconoscimento internazionale sono molteplici e riguardano tanto la promozione dell'immagine dell'Ateneo, come ambiente di lavoro fervido e stimolante, favorevole alla crescita dei ricercatori, quanto, soprattutto, la possibilità di allineare la condotta dell'istituzione, nell'ambito della strategia delle risorse umane, ai principi contenuti nella Carta e nel Codice. Il riconoscimento sarà, inoltre, garante dell'impegno continuo e duraturo dell'istituzione ad assicurare procedure di reclutamento e di valutazione eque e trasparenti, basate su principi assoluti di meritocrazia. Ciò contribuirà significativamente ad aumentare l'attrattività dell'Ateneo per studiosi e ricercatori provenienti da altre istituzioni nazionali e internazionali.

La procedura è stata avviata ufficialmente in data 19 marzo 2021, attraverso l'invio da parte del Rettore di una Lettera di Endorsement alla Commissione Europea, nella quale Egli propone la candidatura dell'Unical al conseguimento dell'HR Excellence Award. Allo stesso tempo, con Decreto Rettorale dell'8 marzo 2021, sono state costituite una Commissione Scientifica (coordinata dal Delegato del Rettore per la Progettazione della Ricerca) e una Commissione Tecnica (coordinata dal Responsabile dell'Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale), che si occuperanno di promuovere un'indagine puntuale tra i docenti, mirata a stabilire le criticità e i punti di debolezza nelle linee di condotta dell'Ateneo, rispetto alle direttive della Carta e del Codice, e di elaborare, alla luce dei risultati dell'indagine, un piano di azioni correttive che verrà sottoposto alla valutazione della Commissione Europea.

Nel corso di un anno, a partire dall'accettazione da parte della Commissione Europea della Lettera di Endorsement del Rettore, le Commissioni lavoreranno in sinergia per realizzare un programma articolato in tre fasi principali:

- *Predisposizione di GAP Analysis e Open, Transparent and Merit-Based Recruitment (OTM-R) checklist*
 - La GAP Analysis fornirà un quadro chiaro delle esigenze di sviluppo, identificando eventuali punti di criticità rispetto ai principi della Carta e del Codice. Una volta identificati tali punti critici, diventerà più agevole stabilire le priorità e quantificare lo sforzo richiesto per trattare e sanare i punti di debolezza.
 - La OTM-R checklist è relativa ai principi del reclutamento dei ricercatori; essa, insieme alla GAP Analysis, fornirà all'Ateneo un quadro chiaro delle esigenze prioritarie dei ricercatori, in particolare dei giovani, che dovranno essere affrontate con azioni concrete, declinate nel cosiddetto Action Plan.
 - GAP Analysis e OTM-R checklist saranno realizzate attraverso un apposito questionario per i docenti dell'Ateneo, focalizzato sui punti cardine della Carta e del Codice.

- *Progettazione dell'Action Plan*

- Il piano d'azione stabilisce le basi di un processo di gestione per obiettivi di HRS4R all'interno dell'Ateneo. Esso deriva direttamente dai risultati dell'indagine condotta attraverso la Gap Analysis e la checklist OTM-R e presenta la visione strategica dell'istituzione, in termini di azioni prioritarie da intraprendere nei due anni successivi al conferimento dell'Award di eccellenza.

- *Piano di comunicazione*

- Le fasi 1) e 2), sopra brevemente descritte, verranno affiancate e supportate da un massiccio piano di comunicazione, atto a coinvolgere e sensibilizzare sia i docenti (professori, ricercatori, assegnisti di ricerca e dottorandi), diretti interessati nell'intero procedimento, che il personale tecnico amministrativo, dal momento che il successo dell'iniziativa dipenderà in maniera determinante dall'efficienza dell'apparato amministrativo di supporto. L'intero piano di comunicazione avrà il suo fulcro nella realizzazione di un sito web dedicato, innestato nel nuovo portale di Ateneo. Una volta ottenuto il riconoscimento, il piano di comunicazione prevederà un'intensa promozione esterna mirata ad accrescere l'immagine dell'Ateneo.

GAP ANALYSIS

L'Ateneo effettuerà un'Analisi Interna per determinare la rispondenza e la coerenza attuali della propria regolamentazione interna rispetto ai 40 principi espressi nella Carta e nel Codice.

Obiettivo principale della GAP Analysis è, dunque, quello di costruire un quadro attendibile del grado di conoscenza e di percezione, individuale e collettiva, dei principi e delle regole generali contenute nella Carta e nel Codice, al fine di elaborare l'*Human Resources Strategy* (HRS), rendendola prassi effettiva e consolidata nell'ambito delle politiche e dei processi dell'Ateneo.

In linea con le raccomandazioni della Commissione Europea, la Commissione Tecnica dell'Unical ha deciso di ispirarsi alla metodologia applicata da altri Atenei Italiani che hanno già ottenuto l'Award "HR Excellence in Research". Il lavoro di analisi si baserà, quindi, sui risultati di un questionario che coinvolgerà in prima persona tutti i dipendenti, strutturati e non, che a vario titolo svolgono attività di ricerca nell'Ateneo e, in parallelo, sulla verifica della regolamentazione e delle prassi interne collegate alla normativa nazionale.

In tale ottica, verrà quindi predisposto un questionario finalizzato a valutare il livello di soddisfazione degli attori interni coinvolti rispetto a ciascuna delle affermazioni riportate nelle domande, in maniera tale individuare i punti di forza e di debolezza delle politiche dell'Ateneo rispetto ai principi enunciati nella Carta e nel Codice.

Il questionario verrà effettuato mediante l'utilizzo di una piattaforma che permette la gestione di indagini on-line. Verranno identificati i gruppi di soggetti destinatari del sondaggio che verranno invitati a compilare il questionario, attraverso un link personalizzato; i soggetti coinvolti potranno quindi esprimere in maniera anonima e in tempi brevi la propria opinione sui punti oggetto dell'indagine.

Il questionario sarà strutturato in quattro sezioni principali, riassuntive delle principali tematiche trattate nella Carta e nel Codice:

1. Procedure di reclutamento: riguardante le procedure, la trasparenza e i metodi di selezione e di valutazione dei candidati;
2. Condizioni di lavoro e sicurezza sociale: riguardante le problematiche connesse alla qualità e alle condizioni di lavoro, al livello di adeguatezza dell'ambiente di ricerca e degli interventi in materia di sicurezza sociale;
3. Aspetti etici e professionali: riguardante gli interventi nell'ambito della tutela della professionalità, dell'autonomia, della partecipazione e della dignità del ruolo e delle specifiche funzioni dei ricercatori in tutte le fasi della loro carriera;

4. **Formazione:** riguardante le attività volte a favorire lo sviluppo professionale e l'esperienza dei ricercatori europei, tramite piani di formazione specifica e/o di incentivazione della mobilità.

Per ogni singola sezione sarà presentata una serie di quesiti. Ciascun intervistato sarà invitato a rispondere dando una propria valutazione circa il livello di "agreement" con ciascuna delle affermazioni riportate nelle domande; ogni ricercatore potrà compilare il questionario, tenendo conto delle peculiarità legate al proprio stato di carriera e selezionando "Non applicabile" per le domande non rilevanti per la propria posizione.

Alla somministrazione del questionario seguirà l'analisi puntuale dei risultati, finalizzata a individuare i punti di forza e di debolezza delle policy di Ateneo e delle pratiche in uso, quanto le stesse abbiano già recepito i principi della Carta e del Codice e quali siano gli ambiti critici rispetto agli stessi principi da approfondire e su cui intervenire.

OTM-R CHECKLIST

La checklist OTM-R rappresenta lo strumento attraverso il quale validare le attività e le modalità di reclutamento dei ricercatori, secondo un sistema meritocratico e trasparente.

Nella checklist che il nostro Ateneo intende proporre saranno inserite una serie di domande, in accordo alle linee guida della Commissione Europea e in linea con i procedimenti di altri Atenei che hanno intrapreso con successo il percorso HRS4R; tali domande saranno finalizzate a raccogliere tutte le informazioni utili a comprendere lo stato di raggiungimento degli obiettivi posti in termini di OTM-R e a valutare lo stato dell'arte delle relative procedure.

A valle dell'analisi delle risposte, nell'Action Plan saranno inseriti specifici indicatori e descritte le modalità di misurazione degli stessi.

La Checklist sarà suddivisa in 5 fasi che rispecchiano quelle principali di avvio individuate dalla Commissione Europea:

1. **OTM-R System:** riguardante tutte le informazioni necessarie a valutare lo stato dell'arte e a rispondere a specifiche domande quali, ad esempio: l'Ateneo ha già pubblicato versioni in Inglese dei regolamenti per il reclutamento dei ricercatori? Esiste all'interno dell'Ateneo una guida che definisca le pratiche di reclutamento OTM-R in maniera chiara e trasparente per tutti i tipi di posizioni?
2. **Fase applicativa e di informazione all'esterno:** riguardante tutti gli elementi utili a individuare le modalità attraverso le quali l'Ateneo intenderà pubblicizzare e diffondere all'esterno le pratiche OTM-R;
3. **Fase di selezione e valutazione:** riguardante l'individuazione di tutti gli elementi che permettano di stabilire se le modalità e le regole implementate dall'Ateneo per il reclutamento dei ricercatori rispondano ai principi di chiarezza e trasparenza (ad esempio: l'Ateneo adotta regole chiare che disciplinino la nomina dei comitati di selezione?);
4. **Fase di chiamata/nomina:** riguardante il tracciamento di tutte le attività inerenti la parte finale del processo di reclutamento, in termini di informativa ai ricercatori;
5. **Fase di valutazione complessiva:** riguardante il raggiungimento dell'obiettivo.

ACTION PLAN

Lo scopo principale dell'intera strategia sarà quello di migliorare le condizioni di tutti i ricercatori, in modo da rendere l'ambiente di lavoro all'interno dell'Unical attrattivo anche per studiosi e ricercatori provenienti da altri Atenei nazionali e internazionali.

Muovendo dall'analisi interna (*Internal Analysis*), che consentirà di avere una fotografia dell'Ateneo in termini di gestione delle risorse umane rispetto ai principi della Carta e del Codice, sia percepita dai ricercatori (questionario) che ben definita attraverso atti amministrativi (analisi dei

decreti e delle norme attuative vigenti nell'Unical), l'Action Plan (AP) è lo strumento operativo che permetterà all'Ateneo di integrare concretamente questi principi nella propria politica di gestione delle risorse umane.

Saranno coinvolti tre gruppi di lavoro: (i) la Commissione Scientifica e (ii) la Commissione Tecnica, individuate con DR n° 431/2021, che opereranno in fase di predisposizione della Gap Analysis e, successivamente, in fase di attuazione, per verificare lo stato di avanzamento delle attività; (iii) i Focus Group dei ricercatori che verranno periodicamente rinnovati, al fine di garantire un'equa rappresentanza delle categorie del personale docente (ordinari, associati, ricercatori, assegnisti, dottorandi) e di genere, attraverso manifestazioni di interesse a cui i ricercatori potranno rispondere dichiarando la loro disponibilità.

Una volta individuate le criticità più rilevanti, l'AP indicherà misure concrete di intervento al fine di agevolare la corrispondenza tra le policy di Ateneo e le indicazioni della Commissione Europea, attraverso azioni migliorative per il raggiungimento di una visione prospettica, in grado di ottemperare alle indicazioni date. Le azioni migliorative saranno previste in particolare per i punti per cui saranno confermate criticità (*alta priorità e basso agreement*) individuate tramite la Gap Analysis. Saranno quattro le aree di azione del Piano:

1. Area 1: procedure di reclutamento;
2. Area 2: condizioni di lavoro e sicurezza sociale (previdenza sociale);
3. Area 3: aspetti etici e professionali;
4. Area 4: miglioramento della formazione e dell'esperienza dei ricercatori.

Per ciascun obiettivo saranno indicate la struttura che ne ha la responsabilità realizzativa, la timeline (inizio e conclusione) delle azioni individuate, le modalità di monitoraggio (indicatori e target).

È prevista, inoltre, una forte integrazione tra l'AP e il Piano Strategico di Ateneo, in maniera da stabilire un concreto impegno dell'Ateneo a colmare eventuali gap emersi dall'analisi interna; così, la strategia di gestione consentirà di migliorare le performance in termini di gestione e sviluppo delle risorse umane nel settore della ricerca.

Iter di approvazione: l'AP sarà inviato alla Commissione Europea, a valle dell'approvazione da parte degli organi di governance di Ateneo; in seguito, verrà valutato dai revisori incaricati dalla Commissione Europea che potranno decidere di concedere all'Unical l'Award di eccellenza HRS4R; a quel punto, l'Ateneo verrà censito tra le "HR Recognized Institutions".

Monitoraggio dello stato di attuazione: verrà articolato in due diverse fasi:

1. valutazione interna: l'Ateneo effettuerà la valutazione interna, per verificare lo stato di realizzazione dell'AP. La stretta correlazione tra l'AP e il Piano Strategico di Ateneo consentirà di condurre il monitoraggio anche coinvolgendo il sistema di valutazione delle performance, dal momento che ogni azione potrà rientrare negli obiettivi della struttura di riferimento. A questa si affiancherà la periodica valutazione dei Focus Group dei Ricercatori e delle Commissioni Tecnica e Scientifica, che si riuniranno con cadenza almeno semestrale.
2. valutazione esterna: la Commissione Europea procederà alla valutazione dei progressi compiuti per raggiungere gli obiettivi fissati nel piano di azione dopo 24 mesi di sua implementazione ed eventualmente ne proporrà una revisione per l'implementazione dei successivi 36 mesi.

PIANO DI COMUNICAZIONE

Tutte le attività sopra descritte nel dettaglio verranno supportate da un massiccio piano di comunicazione, articolato in azioni di comunicazione interna ed esterna, volto a coinvolgere e sensibilizzare i target delle attività intraprese nell'ambito dell'iniziativa HRS4R.

Con la **comunicazione interna** si punterà a promuovere un processo di comunicazione indispensabile per lo sviluppo nella comunità accademica della consapevolezza che la strategia HRS4S ha bisogno del contributo di tutti e che solo ritenendo tutti i ricercatori co-costruttori di questa iniziativa si potrà raggiungere l'obiettivo.

Con la **comunicazione esterna** si mirerà alla promozione sul territorio dell'importante iniziativa dell'Unical; in particolare, le attività promozionali saranno finalizzate a informare del percorso di eccellenza internazionale intrapreso, in grado di accrescere la reputazione dell'Ateneo, con conseguenti vantaggiose ricadute per il contesto in cui opera.

Nella fase iniziale del processo HRS4R saranno preponderanti le azioni di comunicazione interna, allo scopo di creare una mobilitazione collettiva e sinergica, finalizzata al raggiungimento di un importante obiettivo: tenere insieme dimensione informativa – cose da fare, benefici, attività – e dimensione coinvolgente – valori generali, visione etica, visione prospettica, benessere personale e benessere collettivo.

Saranno utilizzati modelli interattivi, attraverso azioni comunicative fondate sul dialogo con la comunità, che sarà chiamata a partecipare allo sforzo collettivo e coinvolta (co-progettazione) nella progettazione di eventi, modalità narrative e format.

Nelle fasi successive si intensificheranno, invece, le azioni di comunicazione esterna.

È prevista la realizzazione dell'identità visiva di HRS4R per tutti i canali e gli strumenti di comunicazione (sito dell'iniziativa; pagine social network; slider per il portale Unical e per il sito dedicato; grafiche per l'intero materiale promozionale).

Connettore del progetto, della dimensione informativa e della dimensione narrativa, sarà il sito web di Ateneo, visto come epicentro di un ecosistema digitale di comunicazione.

Nel portale istituzionale d'Ateneo sarà integrata una sezione dedicata al progetto HRS4R – accessibile dalla home page – nella quale sarà presentato in maniera completa e dinamica il progetto e le sue articolazioni (progetti specifici, attività, fasi, eventi), ricorrendo a un linguaggio testuale sintetico, grafico-visivo e multimediale, chiaro, diretto e non formale. Il sito sarà anche punto di esposizione delle narrazioni più "emotive", che dovranno restituire la dimensione umana, etica, sociale e ambientale del valore del progetto e di come esso agisca sul miglioramento della qualità complessiva di vita del campus e del suo contesto.

Reportage fotografici autoriali, video testimonianze, dirette sui canali social di Ateneo dovranno continuamente testimoniare, integrando i documenti informativi, l'avanzamento della cultura della cura e della qualità che il progetto propone e sostiene.

Di seguito alcune attività previste dal piano di comunicazione:

- video-promo in cui il Rettore (o il Delegato del Rettore alla Progettazione della Ricerca) lancia l'iniziativa HRS4R;
- un primo HRS4R workshop, durante il quale sarà presentato alla comunità accademica il progetto e le modalità di attuazione dello stesso;
- un secondo HRS4R workshop, in cui saranno illustrate le procedure messe in atto nei primi due anni di strategia a valle del conseguimento dell'Award di eccellenza;
- news/report dei workshops HRS4R per i canali di comunicazione utilizzati;
- supporto alla comunità accademica durante le attività di GAP ANALYSIS, OTM-R checklist e AP, attraverso l'indirizzo e-mail hrs4r@unical.it.

Le attività di comunicazione esterna, volte a informare dell'iniziativa l'intero territorio, si articoleranno in attività di ufficio stampa sulle azioni e sulle ricadute di HRS4R, in una campagna social proiettata all'esterno, in video-testimonial da parte dei ricercatori, che confermano e amplificano l'importanza dello standard di qualità della vita che offre l'Unical.